



Наукові перспективи  
Видавнича група



# Bulletin of Science and Education

серії: філологія, культура і мистецтво,  
педагогіка, історія та археологія, соціологія

№ 5(23) 2024

**Видавнича група «Наукові перспективи»**

**Громадська організація  
«Християнська академія педагогічних наук України»**

## ***«Вісник науки та освіти»***

***(Серія «Філологія», Серія «Педагогіка», Серія «Соціологія»,  
Серія «Культура і мистецтво», Серія «Історія та археологія»)***

**Випуск № 5(23) 2024**

**Київ – 2024**

**Publishing Group «Scientific Perspectives»**

**Public organization**

**"Christian Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine"**

*"Bulletin of Science and Education"*

*(Series" Philology ", Series" Pedagogy ", Series" Sociology ",  
Series" Culture and Art ", Series" History and Archeology")*

**Issue № 5(23) 2024**

Kiev – 2024

**«Вісник науки та освіти (Серія «Філологія», Серія «Педагогіка», Серія «Соціологія», Серія «Культура і мистецтво», Серія «Історія та археологія»)»:  
журнал. 2024. № 5(23) 2024. С. 1856**

*Рекомендовано до видавництва Президією громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення від 29.12.2023, № 12/5-24)*



**Згідно наказу Міністерства освіти і науки України  
10.10.2022 № 894 журналу присвоєні категорії "Б" із історії та археології (спеціальність - 032 Історія та археологія) та педагогіки (спеціальність - 011 Освітні, педагогічні науки)**

**Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від  
23.12.2022 № 1166 журналу присвоєна категорія Б з філології (спеціальність - 035 філологія).**

*Журнал видається за підтримки Інституту філософії та соціології Національної академії наук Азербайджану, громадської наукової організації «Всеукраїнська асоціація педагогів і психологів з духовно-морального виховання» та громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління»*

*Журнал публікує наукові розвідки з теоретичних та прикладних аспектів філології, соціології, науки про освіту, історії, археології, а, також, культурології та мистецтвознавства з метою їх впровадження у сучасний науково-освітній простір.*

*Цільова аудиторія: вчені, лінгвісти, літературознавці, перекладачі, мистецтвознавці, культурознавці, педагоги, соціологи, історики, археологи, а, також, інші фахівці з різних сфер життєдіяльності суспільства, де знаходить застосування тематика наукового журналу.*



Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus (IC), Research Bible, міжнародної пошукової системи Google

**Головний редактор: Гурко Олена Василівна** - доктор філологічних наук, професор, завідувач кафедри англійської мови для нефілологічних спеціальностей Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, (Дніпро, Україна).

#### **Редакційна колегія:**

- ✦ Александрова (Верба) Оксана Олександрівна – доктор мистецтвознавства, доцент, професор кафедри теорії музики Харківського національного університету імені І. П. Котляревського, (Харків, Україна)
- ✦ Афонін Едуард Андрійович - доктор соціологічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, (Київ, Україна)
- ✦ Булатов Валерій Анатолійович - старший викладач кафедри дизайну Українського гуманітарного інституту, член спілки дизайнерів України
- ✦ Вакулик Ірина Іванівна - кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри журналістики та мовної комунікації Національного університету біоресурсів і природокористування України (Київ, Україна)
- ✦ Волошенко Марина Олександрівна - кандидат педагогічних наук, доцент кафедри психології та соціальної роботи Державного університету "Одеська Політехніка" (Одеса, Україна)
- ✦ Вуколова Катерина Володимирівна – кандидат філологічних наук, доцент кафедри романо-германської філології та перекладу Білоцерківського національного аграрного університету (Біла Церква, Україна), доцент Дніпровського відділення центру наукових досліджень та викладання іноземних мов Національної академії наук України, Дніпро, Україна (Дніпро, Україна)
- ✦ Головна Алла Василівна - кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри англійської філології і перекладу Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- ✦ Гончарук Віталій Володимирович – к.пед.н., старший викладач кафедри хімії та екології «Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини», (м. Умань, Україна)
- ✦ Ісайкіна Олена Дмитрівна - кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри історії та документознавства Національного авіаційного університету, член Спілки краєзнавців України (Київ, Україна)
- ✦ Колмикова Олена Олександрівна - кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри гуманітарних дисциплін Дунайського інституту Національного університету "Одеська морська академія" (Одеса, Україна)
- ✦ Котельницький Назар Анатолійович - кандидат історичних наук, доцент кафедри права Чернігівського інституту інформації, бізнесу та права Міжнародного науково - технічного університету імені академіка Юрія Бугая, член - кореспондент Центру українських досліджень Інституту Європи РАН (Чернігів, Україна)
- ✦ Кочетар Уляна Петрівна - кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри української мови та культури Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- ✦ Куриш Наталія Костянтинівна – кандидат педагогічних наук, заступник директора з науково-навчальної роботи, Інститут післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області (Чернівці, Україна)
- ✦ Линтвар Ольга Миколаївна - кандидат філологічних наук, доцент кафедри англійської філології і перекладу Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- ✦ Литвинська Світлана Віталівна - кандидат філологічних наук, доцент, завідувач кафедри української мови та культури Національного авіаційного університету, (Київ, Україна)

- ✚ Матійчин Ірина Мстиславівна – кандидат мистецтвознавства, доцент, доцент кафедри методики музичного виховання і диригування Навчально-наукового інституту музичного мистецтва Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка (Дрогобич, Україна)
- ✚ Матяш Ольга Іванівна - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри алгебри і методики навчання математики Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського (Вінниця, Україна)
- ✚ Мацько Віталій Петрович - доктор філологічних наук, професор, професор кафедри української мови та літератури Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії (Хмельницький, Україна)
- ✚ Михайленко Любов Федорівна - доктор педагогічних наук, доцент, доцент кафедри алгебри і методики навчання математики Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського (Вінниця, Україна)
- ✚ Михальчук Роман Юрійович - кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри всевітньої історії Рівненського державного гуманітарного університету (Рівне, Україна)
- ✚ Мізюк Вікторія Анатолівна – кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності Ізмаїльського державного гуманітарного університету (Ізмаїл, Україна)
- ✚ Міщенко Ірина Іванівна - кандидат мистецтвознавства, доцент, Заслужений працівник культури України, член Національної спілки художників України, доцент кафедри мистецтвознавчої експертизи Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв (Київ, Україна)
- ✚ Ніколаєв Микола Ілліч - доктор історичних наук, професор кафедри історії на методику її навчання Ізмаїльського державного гуманітарного університету (Одеса, Україна)
- ✚ Новік Крістіна Іванівна - керівник освітнього проєкту Teacher Education Манчестерського університету (Великобританія)
- ✚ Осова Ольга Олексіївна - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри іноземної філології Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради (Харків, Україна)
- ✚ Палічук Юрій Іванович – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри медицини катастроф та військової медицини Буковинського державного медичного університету (Чернівці, Україна)
- ✚ Потенко Людмила Олександрівна - кандидат філологічних наук, доцент, директор Черкаського інформаційно-учбового тренінгового центру Національного університету «Одеська юридична академія», доцент кафедри іноземних мов НУ «ОЮА», членкиня Центру українського-європейського наукового співробітництва (Одеса, Україна)
- ✚ Присяжнюк Олексій Миколайович - кандидат історичних наук, доцент кафедри всевітньої історії та методології науки ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» (Одеса, Україна)
- ✚ Прокопович Лада Валеріївна - доктор філософських наук, професор кафедри культурології та філософії культури Національного університету «Одеська політехніка» (Одеса, Україна)
- ✚ Робак Ігор Юрійович - доктор історичних наук, професор, завідувач кафедри суспільних наук Харківського національного медичного університету (Харків, Україна)
- ✚ Руденко Юлія Анатоліївна - доктор педагогічних наук, доцент, доцент кафедри теорії і методики дошкільної освіти ДЗ "Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д.Ушинського (Одеса, Україна)
- ✚ Сидоренко Сергій Іванович - кандидат філологічних наук, доцент, завідувач кафедри англійської філології і перекладу Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- ✚ Сіявська Олена Олександрівна - кандидат історичних наук, доцент, доцент Одеського національного університету імені І. І. Мечникова (Одеса, Україна)
- ✚ Січкаренко Галина Геннадіївна - доктор історичних наук, доцент, професор кафедри документознавства та інформаційної діяльності Державного університету телекомунікацій (Київ, Україна)
- ✚ Скляр Ірина Олександрівна - кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри української філології, доцент кафедри світової літератури Горлівського інституту іноземних мов ДВНЗ Донбаський Державний педагогічний університет, постдокторант( м. Дніпро, Україні)
- ✚ Степанова Наталя Михайлівна - кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри дошкільної освіти, заступник з науки директора ННІ педагогічної освіти, соціальної роботи і мистецтва Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького (Черкаси, Україна)
- ✚ Стратулат Наталя Вікторівна, кандидат філологічних наук, доцент, професор кафедри правничої лінгвістики Національної академії внутрішніх справ, (Київ, Україна)
- ✚ Супрун Володимир Миколайович – доктор філологічних наук, доцент, професор кафедри журналістики та українознавства Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)
- ✚ Тележкіна Олеся Олександрівна - доктор філологічних наук (спеціальність "Українська мова"), доцент, професор кафедри мовної підготовки, педагогіки та психології Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова, (Харків, Україна)
- ✚ Толочко Світлана Вікторівна – доктор педагогічних наук, професор, головний науковий співробітник лабораторії позашкільної освіти Інституту проблем виховання Національної академії педагогічних наук України (Київ, Україна)
- ✚ Хитровська Юлія Валентинівна - доктор історичних наук, професор, професор кафедри історії факультету соціології і права Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (Київ, Україна)
- ✚ Федотова Оксана Олегівна - доктор історичних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри інформаційної діяльності Маріупольського державного університету (Київ, Україна)
- ✚ Чікарькова Марія Юріївна - доктор філософських наук (спец. "філософія культури"), професор кафедри філософії та культурології Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (Чернівці, Україна)
- ✚ Шандра Наталя Андріївна - кандидат педагогічних наук, доцент кафедри іноземних мов для природничих факультетів Львівського національного університету імені Івана Франка (Львів, Україна)
- ✚ Шевель Інна Петрівна - кандидат соціологічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних відносин Київського національного університету культури і мистецтв (Київ, Україна)
- ✚ Шеремет Інеса Володимирівна - кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри медикобіологічних та валеологічних основ охорони життя і здоров'я Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова (Київ, Україна)
- ✚ Шологон Лілія Іванівна - доктор історичних наук, доцент, професор кафедри історії Центральної та Східної Європи і спеціальних галузей історичної науки Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (Івано-Франківськ, Україна)
- ✚ Щербак Олена Володимирівна - кандидат філологічних наук, старший викладач кафедри прикладної лінгвістики Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова (Миколаїв, Україна)
- ✚ Янкович Олександра Іванівна - доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки і методики початкової та дошкільної освіти Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка (Тернопіль, Україна)
- ✚ Ярослав Сирник - доцент кафедри етнології та культурної антропології Вроцлавського університету (Вроцлав, Польща)

**Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.**



## ЗМІСТ

### СЕРІЯ «ФІЛОЛОГІЯ»

<b>Halai O.V.</b> <i>TONGUE TWISTERS AS A VALUABLE TOOL FOR ENHANCING PHONETIC SKILLS IN ENGLISH LANGUAGE CLASSES</i>	19
<b>Mychkovska V.R.</b> <i>COMPARATIVE ANALYSIS OF PHRASEOLOGICAL UNITS WITH ANTHROPONYMIC COMPONENTS IN POLISH AND UKRAINIAN LANGUAGES</i>	30
<b>Suima I.P.</b> <i>ROCKET ENGINEERING TERMINOLOGY IN THE ENGLISH SCIENTIFIC AND TECHNICAL DISCOURSE: A TRANSLATION ASPECT</i>	48
<b>Teymurov Turan Movlud oglu</b> <i>RELIGIOUS FAITH AND ART DETAILS IN “ABAY” NOVEL OF M.AUEZOV</i>	62
<b>Turchyn I.M., Hunia L.M., Bondarchuk L.Yo.</b> <i>THE ROLE OF SIMILES IN UKRAINIAN DUMAS: PROBLEMS AND DIFFICULTIES OF THEIR TRANSLATION</i>	74
<b>Valiyeva Shukufa Chingiz gizi</b> <i>CHARACTERISTIC FEATURES OF MARK TWAIN’S MASTERSHIP</i>	83
<b>Авраменко В.І.</b> <i>ЛЕКСИКО-СЛОВОТВІРНІ ІННОВАЦІЇ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНСЬКІЙ ПЕРІОДИЦІ</i>	92
<b>Акульшина Н.</b> <i>ТЕРМІН «ГІБРИДНА ВІЙНА» КРИЗЬ ПРИЗМУ ПСИХОЛІНГВІСТИЧ- НОГО АНАЛІЗУ</i>	103
<b>Бистров Я.В., Куравська Н.Ю., Сабадаш Д.В.</b> <i>КОМУНІКАТИВНО-ПРАГМАТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ВИСЛОВЛЕНЬ ІЗ МОДАЛЬНІСТЮ ПОМ’ЯКШЕНОГО ВОЛЕВІЯВЛЕННЯ</i>	116
<b>Бойцун І.Є., Харковський Є.М.</b> <i>ЗЛОЧИН ЯК СЮЖЕТ П’ЄССИ (НА ПРИКЛАДІ РЕТРОДЕТЕКТИВУ «ВИГНАНЕЦЬ І НАВЧЕНА ВІДЬМА» АНДРІЯ КОКОТЮХИ)</i>	127
<b>Валуєва Н.М.</b> <i>РЕАЛІЇ ЯК ОСОБЛИВІ СКЛАДОВІ ІНШОМОВНОЇ КАРТИНИ СВІТУ</i>	142



- Kislyuk Zh.M., Kalaur S.M.** 611  
*THE DIAGNOSTICS OF FORMATION OF SOCIAL MATURITY AND SOCIAL RESPONSIBILITY IN STUDENTS OF MEDICAL COLLEGE*
- Kontsevoi S.A.** 622  
*POLYTECHNIC CHEMISTRY AS A MODEL FOR THE TRANSITION TO RESEARCH-BASED TEACHING*
- Tsalko T.R., Nevmerzhytska S.M., Krasniuk S.O., Goncharenko S.M., Liubymova N.V.** 637  
*FEATURES, PROBLEMS AND PROSPECTS OF DATA MINING AND DATA SCIENCE APPLICATION IN EDUCATIONAL MANAGEMENT*
- Акімова О.В., Сапогов М.В., Гапчук Я.А., Дяченко М.О.** 658  
*РОЗВИТОК ТВОРЧОГО МИСЛЕННЯ АСПІРАНТІВ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 011 ОСВІТНІ, ПЕДАГОГІЧНІ НАУКИ*
- Анічкіна О.В., Авдєєва О.Ю., Євдоченко О.С., Писаренко С.В.** 673  
*СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТРАДИЦІЙНОГО НАВЧАННЯ ХІМІЇ В ШКОЛІ: ІННОВАТИКА МЕТОДИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ*
- Бабюк Т.Й., Каньоса Н.Г.** 687  
*СПЕЦИФІКА ТА ЗМІСТ ІНТЕРАКТИВНИХ ФОРМ МЕТОДИЧНОГО СУПРОВОДУ ПЕДАГОГІВ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ*
- Бенера В.Є.** 702  
*ІМПЕРАТИВИ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ У ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНЬОГО ПЕДАГОГА НА ЗАСАДАХ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ І ІНДИВІДУАЛІЗАЦІЇ*
- Бойко О.А., Бабійчук І.В., Гайович Г.В., Дишкант О.В., Романюк Н.М.** 717  
*ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПІД ЧАС ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ*
- Бокшиц О.М., Лаун С.Ю.** 731  
*ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ПРОФЕСІЙНІЙ ОСВІТІ: ЗАВДАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ*
- Бондар В.Г., Соловей Ю.О., Ткач Т.Ю.** 747  
*ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ГОТОВНІСТЬ ПЕДАГОГІВ ДО ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В СИСТЕМІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ (НА ПРИКЛАДІ ТЕХНОЛОГІЇ ТРВЗ - ТЕОРІЯ РОЗВ'ЯЗАННЯ ВІНАХІДНИЦЬКИХ ЗАВДАНЬ)*
- Булинін В.О., Булиніна О.Д., Маслова Н.М.** 759  
*УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ КОЛЕКТИВОМ В УМОВАХ АГРЕСИВНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК ЧАСТИНА ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГА ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ*



УДК: 37.014.6:005.6:37.011.3-051:316.46:504

[https://doi.org/10.52058/2786-6165-2024-5\(23\)-759-772](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2024-5(23)-759-772)

**Булінін Владислав Олександрович** аспірант, Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди, вул. Валентинівська 2, м. Харків, 61168, тел.: (096)256-36-91, <https://orcid.org/0000-0003-4185-1349>

**Булініна Оксана Дмитрівна** магістр медицини, старший викладач кафедри фізіології, Харківський національний медичний університет, проспект Науки 4, м. Харків, 61000, тел.: (063) 577-22-87, <https://orcid.org/0009-0007-5792-086X>

**Маслова Наталія Михайлівна** кандидат медичних наук, доцент кафедри фізіології, Харківський національний медичний університет, проспект Науки 4, м. Харків, 61000, тел.: (067) 919-01-42, <https://orcid.org/0000-0002-3828-9466>

## **УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ КОЛЕКТИВОМ В УМОВАХ АГРЕСИВНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК ЧАСТИНА ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГА ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ**

**Анотація.** У статті представлено особливості управління навчальним колективом в умовах агресивного зовнішнього середовища як частини лідерської компетентності педагога професійного навчання.

Термін «агресивне зовнішнє середовище» описує умови, які характеризуються високим рівнем непередбачуваності, конфліктів, швидких змін, а також соціальною, політичною, економічною, і технологічною нестабільністю.

Лідерство з огляду на зростаючі зовнішні виклики перестає бути просто набором управлінських навичок, а перетворюється на комплексну компетентність, яка включає вміння адаптуватися до змін, розробляти стратегії виживання та розвитку колективу, а також підтримувати моральний дух і згуртованість студентів. Визначено, що важливим стає також вміння педагога ефективно комунікувати, вирішувати конфлікти і управляти стресовими ситуаціями.

В умовах агресивного зовнішнього середовища, де стандартні методики можуть бути неефективними, педагоги стикаються з





необхідністю постійної гнучкості, інноваційності у підходах до навчання та вмінням вести за собою студентів, що вимагає глибокого розуміння психології колективу, здатності виявляти та розвивати потенціал кожного студента, а також створення продуктивного навчального середовища, адаптованого до складних умов.

Таким чином, лідерська компетентність педагога професійного навчання стає вирішальним фактором у досягненні успіху в управлінні навчальним колективом, що не лише сприяє ефективному навчальному процесу, але й готує студентів до вирішення реальних життєвих завдань у складному і динамічному світі.

Сформовано висновки, які полягають в тому, що у агресивному освітньому середовищі педагог повинен ефективно управляти навчальним колективом, розвиваючи практичні навички аналізу ситуацій, адаптації, стратегічного планування, підтримки морального духу та управління стресом. Це особливо важливо для підготовки майбутніх педагогів до роботи в кризових ситуаціях

**Ключові слова:** управління, навчальний колектив, агресивне освітнє середовище, лідер, лідерська компетентність, професійне навчання.

**Bulynin Vladislav Aleksandrovich** graduate student, H.S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University, Valentinivska St. 2, Kharkiv, 61168, tel: (096)256-36-91, <https://orcid.org/0000-0003-4185-1349>

**Bulynina Oksana Dmytrivna** Master of Medicine, Senior Lecturer of the Department of Physiology, Kharkiv National Medical University, 4 Nauky Ave., Kharkiv, 61000, tel: 0635772287, <https://orcid.org/0009-0007-5792-086X>

**Maslova Nataliya Mykhaylivna** Candidate of Medicine. Sciences, Associate Professor of the Department of Physiology, Kharkiv National Medical University, 4 Nauky Ave., Kharkiv, 61000, tel: (067) 919-01-42, <https://orcid.org/0000-0002-3828-9466>

## **MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL TEAM IN AN AGGRESSIVE EXTERNAL ENVIRONMENT AS PART OF THE LEADERSHIP COMPETENCE OF THE VOCATIONAL TRAINING TEACHER**

**Abstract.** The article presents the peculiarities of the management of the educational team in the conditions of an aggressive external environment as part of the leadership competence of the vocational training teacher.



The term "aggressive external environment" describes conditions characterized by a high level of unpredictability, conflicts, rapid changes, as well as social, political, economic, and technological instability.

In view of the growing external challenges, leadership ceases to be just a set of management skills, but turns into a complex competence that includes the ability to adapt to changes, develop strategies for survival and development of the team, as well as maintain morale and cohesion of students. It was determined that the teacher's ability to communicate effectively, resolve conflicts and manage stressful situations also becomes important.

In the conditions of an aggressive external environment, where standard methods may be ineffective, teachers are faced with the need for constant flexibility, innovation in learning approaches and the ability to lead students, which requires a deep understanding of the psychology of the team, the ability to identify and develop the potential of each student, as well as the creation productive learning environment adapted to difficult conditions.

Thus, the leadership competence of a vocational teacher becomes a decisive factor in achieving success in managing an educational team, which not only contributes to an effective educational process, but also prepares students to solve real life tasks in a complex and dynamic world.

The conclusions were drawn, which are that in an aggressive educational environment, the teacher must effectively manage the educational team, developing practical skills of situation analysis, adaptation, strategic planning, morale support and stress management. This is especially important for preparing future teachers to work in crisis situations

**Keywords:** management, educational team, aggressive educational environment, leader, leadership competence, professional training.

**Постановка проблеми.** Управління навчальним колективом у контексті агресивного зовнішнього середовища виступає як фундаментальна складова лідерської компетентності педагога професійного навчання. Сучасна динаміка соціально-політичних, економічних та екологічних умов ставить перед освітніми працівниками ряд складних завдань, серед яких ключовим є підтримка ефективного освітнього процесу в умовах зовнішніх негативних впливів.

Роль педагога в таких умовах не обмежується лише передачею знань, але й передбачає розробку стратегій адаптації навчального колективу до мінливих умов, включаючи реалізацію антикризових заходів та забезпечення психологічного комфорту учасників освітнього процесу. Важливим аспектом є вміння лідера освітнього колективу

підтримувати мотивацію та активність студентів, стимулювати їхню здатність до самостійного аналізу обставин і прийняття відповідальних рішень.

У сфері професійної освіти це також передбачає інтеграцію інноваційних підходів до навчання, спрямованих на розвиток критичного мислення, аналітичних здібностей та професійних компетенцій у суб'єктів навчання, що є особливо значущим у умовах швидкоплинних соціальних та технологічних змін.

Таким чином, лідерська компетентність педагога професійного навчання має бути спрямована на створення гнучкого та адаптивного навчального середовища, здатного ефективно функціонувати та розвиватися в рамках постійно змінюваних зовнішніх умов.

Водночас, зростаюча потреба в професійному розвитку та постійному вдосконаленні педагогічних кадрів ставить питання про розширення та поглиблення лідерської компетентності педагогів. Особлива увага при цьому приділяється здатності педагога впливати на навчальний процес, мотивувати та підтримувати студентів, створювати безпечне навчальне середовище, а також адаптувати освітні програми до змінюваних умов.

Таким чином, у контексті досліджуваної теми, важливим є розуміння сучасних тенденцій в освіті, розвитку ефективних методів управління в освітньому процесі та підготовки педагогів до роботи в складних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В умовах стрімких змін та викликів у освітній сфері, особлива увага приділяється ключовим аспектам, які впливають на ефективність освітнього процесу. Серед цих аспектів особливо виділяються такі поняття, як «управління в освіті», «адміністративна діяльність в навчальних закладах», «лідерські якості в освіті» та «лідерство викладачів», які визначають ключові напрями розвитку та підвищення якості освітніх послуг.

Значний внесок у теоретичне обґрунтування цих концепцій зробили визнані зарубіжні дослідники, такі як П. Брей [9], Е. Богардус [8], З. Званенберг [12], Б. Калдвелл [10], які акцентують на необхідності комплексного підходу до управління навчальними закладами та розвитку лідерських якостей серед педагогів. При цьому, С. Заккаро, М. Мамфорд, М. Маркс, М. Коннеллі, К. Трелфол, Дж. Гілберт [14] приділяли увагу вивченню лідерських якостей та компетентності.

Вітчизняні вчені, а саме М. Лютий [1], В. Міляєва [2], С. Нестуля [4], О. Товканець [6], В. Толкованова [7] активно досліджують цю тематику, зосереджуючись на аналізі лідерства як ключового елемента педагогічної



діяльності, вивченні стратегій управління в освітньому середовищі та розробці інноваційних підходів до лідерства у школах.

Таким чином, на сьогодні не достатньо вивчено особливості управління навчальним колективом в умовах агресивного зовнішнього середовища як частини лідерської компетентності педагога професійного навчання, що і обумовило актуальність дослідження.

**Мета статті** – дослідити особливості управління навчальним колективом в умовах агресивного зовнішнього середовища, як частина лідерської компетентності педагога професійного навчання.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах зростаючих викликів і зовнішньої агресії, роль педагога професійної освіти трансформується, набуваючи нового виміру та змісту, де викладач вже не просто керівник освітнього процесу, але й лідер, який діє в умовах як формалізованого, так і неформального середовища. Це вимагає від них розвитку лідерських якостей для ефективної самоорганізації, саморозвитку, створення продуктивного освітнього середовища та здатності до цілеспрямованого впливу на колег і студентів. Управління навчальним колективом в таких умовах є критично важливою частиною лідерської компетентності педагога.

Особливу увагу у цьому контексті заслуговує дослідження М. Лютого, який підкреслює значення лідерської компетентності для професійної ефективності та самореалізації педагога. Лідерство в педагогічній діяльності, за його словами, стає ключовим фактором, що дозволяє переборювати адміністративні бар'єри та ефективно впроваджувати інноваційні методики і підходи.

В сучасному освітньому просторі, що часто характеризується високим рівнем зовнішніх викликів та агресії, ключовим аспектом успіху педагога професійного навчання є не просто наявність лідерських якостей, а розвиток лідерської компетентності, що передбачає поєднання особистісних якостей, глибоких знань і вмінь з моделями лідерської поведінки, що дозволяє педагогу ефективно керувати навчальним колективом в складних умовах.

Розвинена лідерська компетентність забезпечує не лише здатність до вирішення поточних завдань, а й сприяє реалізації академічних свобод, інноваційному підходу у навчанні та розвитку освітнього середовища. Вона є фундаментом для постійного саморозвитку та професійного зростання педагога, дозволяючи йому не лише адаптуватися до змін, але й бути їх активним ініціатором. Таким чином, розвиток лідерської компетентності в педагогічній сфері є необхідністю для ефективного керування навчальними колективами і забезпечення якісної освіти [1, с. 85 – 97].



На думку В. Сидоренка, ключовими стають навички управління знаннями: отримання, створення, організація та ціннісне використання знань [5, с. 8 – 17].

Інший вчений, Н. Мойсеюк підкреслює вагоме місце управління освітнім процесом, зазначаючи, що педагогічний працівник визначає цілі та задачі навчання, розробляє програми для розвитку особистості студентів, та вибирає педагогічні засоби, форми та методи навчання [3].

У цих умовах, роль педагога виходить за межі простого управління навчальним процесом. Він активно займається організацією освітнього середовища, бере участь у формуванні динамічного навчального простору, включаючи різні дисципліни та предмети, що вимагає від педагога не тільки організаційних здібностей, але й комунікативних навичок для ефективної взаємодії з іншими педагогами та створення продуктивного освітнього середовища.

Загалом, сучасні умови вимагають від педагогів розвитку лідерських якостей, що сприяють самоорганізації та саморозвитку. Важливим також залишається питання ефективної організації освітнього середовища та конструктивного впливу на розвиток особистості студентів, підтримуючи їх освітньо-професійний розвиток.

В умовах складного та агресивного освітнього середовища, значення лідерської компетентності для педагогів значно зростає. Вивчаючи цю компетентність у соціально-психологічному контексті, дослідники виявили, що лідерство, хоча й проявляється через статичний аспект положення, водночас генерує динамічний процес впливу. Центральною точкою цього феномену є вияв лідерських якостей особистості, розглядаючи лідерську компетентність як комбінацію статусу та процесу впливу [4, с. 62 – 71].

В. Міляєва вказує на те, що лідерська компетентність є складною соціально-психологічною властивістю, яка включає як ситуаційно залежні, так і незалежні аспекти здатності індивіда до ефективного лідерства. Ця компетентність формується на основі розвитку особистісних (здібності, цінності, риси характеру) та універсальних (досвід, навички, стилі лідерства) складових. У своїх дослідженнях вчена наголошує на важливості лідерського потенціалу, який включає в себе особистісні якості, такі як комунікабельність, наполегливість, відповідальність, мотивація до успіху, емпатія та розсудливість. Ці якості відіграють ключову роль у формуванні ефективного лідерства, що сприяє позитивному впливу на розвиток групи та професійному становленню особистості [2].

Переходячи від особистісних якостей до практичного застосування у навчальному процесі, ці риси стають фундаментом для



лідерської компетентності педагога, особливо в умовах агресивного освітнього середовища. Така компетентність дозволяє педагогу не тільки адекватно реагувати на сучасні виклики, але й перетворювати їх у можливості для інновацій та розвитку. Це вимагає від педагогів не тільки наявності зазначених якостей, але й гнучкості, креативності та стратегічного бачення, щоб ефективно керувати навчальними колективами та вносити свій вклад у розвиток освітніх систем у складних та динамічних умовах.

Проаналізувавши наукові праці зарубіжних вчених [11; 12; 15], було визначено, що агресивне зовнішнє середовище впливає на професійну діяльність педагога та управління навчальним процесом на кількох рівнях. По-перше, це вимагає від педагогів гнучкості у методиках викладання та здатності швидко адаптуватися до змін. В умовах, де стандартні підходи можуть виявитися неефективними, педагоги повинні бути готові до експериментування з новими формами та методами навчання, що відповідають змінним потребам суб'єктів навчання та суспільства.

По-друге, агресивне середовище часто викликає зростання стресу та напруженості серед студентів та педагогів. Таким чином, педагогам необхідно розвивати навички управління емоціями та стресом, як власними, так і здобувачів освіти. Вміння створювати підтримуюче та безпечне середовище на заняттях стає ключовим для підтримки продуктивності та добробуту учасників навчального процесу.

Враховуючи виклики агресивного зовнішнього середовища, стає очевидною необхідність інтеграції принципів соціальної відповідальності та етики в педагогічну діяльність. Сучасні педагоги повинні бути обізнаними з глобальними тенденціями та використовувати це розуміння для формування у своїх студентів усвідомленого ставлення до навколишнього світу та відповідальності за власні дії. Такий підхід сприяє розвитку освічених та соціально відповідальних громадян [8, с. 411].

Перш за все, лідер у професійній освіті повинен володіти високим рівнем емоційного інтелекту, щоб ефективно спілкуватися та розуміти потреби свого колективу. В умовах агресивного зовнішнього середовища, важливо створити в колективі атмосферу взаємної підтримки та довіри. Лідер повинен бути здатний швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, вміти аналізувати ситуацію і розробляти стратегії, які допоможуть колективу не просто вижити, а й розвиватися.

Крім того, діяльність педагога в таких умовах має включати розробку навчальних програм, які готують студентів не тільки до



професійних викликів, але й розвивають їхні життєві навички, здатність до критичного мислення та адаптації. Педагог повинен бути не просто викладачем, але й наставником, який допомагає суб'єктам навчання розуміти і використовувати свої сильні сторони в складних умовах.

На основі проведеного аналізу для дослідження лідерської компетентності та продуктивності педагогічної діяльності реалізовано комплексне дослідження. Загальна кількість респондентів – 35 викладачів. Дане дослідження включало анкетування, інтерв'ю, спостереження за викладацькою діяльністю, а також аналіз навчальних матеріалів і публікацій.

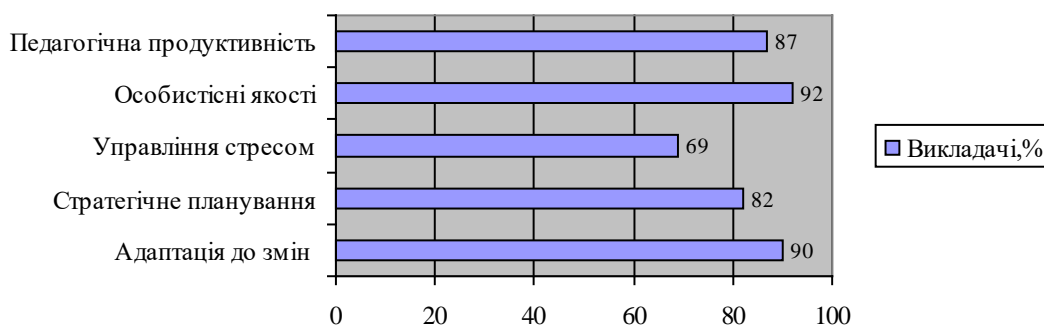
Мета дослідження полягає в оцінці здатності викладачів адаптуватися до змін, розробляти стратегії виживання та розвитку, підтримувати моральний дух, ефективно комунікувати, вирішувати конфлікти та управляти стресом. Збір і аналіз даних дозволив визначити, як особистісні якості викладачів впливають на їхню лідерську компетентність та педагогічну продуктивність у складних умовах агресивного зовнішнього середовища.

Відповідно до отриманих результатів, було визначено, що 90% викладачів успішно адаптуються до змін, втілюючи інноваційні методи навчання. Водночас, 82% викладачів відзначаються високим рівнем стратегічного планування, активно інтегруючи сучасні технології у освітній процес. Отримані результати свідчать про те, що вони не лише використовують новітні засоби навчання, але й розробляють довгострокові плани з урахуванням потреб та тенденцій у галузі освіти, адаптуючи навчальні програми до змінюваних умов і викликів сучасного світу. У зв'язку з цим, це сприяє не лише підвищенню ефективності навчального процесу, але й розвитку навичок студентів, необхідних для успішної кар'єри в майбутньому. 69% викладачів продемонстрували високу здатність до управління стресом, вдаючись до різноманітних методик, що включало застосування технік релаксації, медитації, ефективного часового планування та розвитку навичок емоційного інтелекту. Такий підхід не тільки допомагав їм зберігати власне емоційне благополуччя під час роботи в стресових умовах, але й створював більш здорове та продуктивне навчальне середовище для студентів. Високий відсоток викладачів, а саме 92%, вирізнялися сильними особистісними якостями, такими як емпатія, комунікативність, відповідальність та адаптивність. Ці якості сприяли формуванню позитивної атмосфери в навчальному середовищі, що, в свою чергу, позитивно впливало на мотивацію та загальний настрій студентів, створюючи сприятливі умови для ефективного навчання.



У плані педагогічної продуктивності, 87% педагогів досягли високих показників, залучаючи та стимулюючи активність студентів, що демонструє їхню здатність позитивно впливати на процес навчання. Це досягнення підкреслює критичну роль лідерських здібностей вчителів у забезпеченні якісної освіти та розвитку студентів, висвітлюючи їхню спроможність адаптуватися, існувати та підтримувати продуктивне освітнє середовище в умовах викликів.

Вважаємо за необхідне представити схематично результати дослідження (рис. 1).



*Рис. 1 Оцінка лідерської компетентності та педагогічної продуктивності викладачів*

Роль лідерства у розвитку та вдосконаленні професійної освіти має вирішальне значення, оскільки сучасний освітній процес вимагає від педагогів не тільки передачі знань, але й здатності вести за собою, надихати та розвивати студентів [13]. Лідерські навички педагога впливають на навчальний процес на кількох рівнях:

- ефективне лідерство педагога сприяє створенню позитивної та мотивуючої атмосфери на заняттях. Педагоги-лідери здатні встановлювати довірчі відносини з учнями, що є фундаментом для відкритого спілкування та сприйняття нових знань. Коли студенти відчувають підтримку та довіру від свого вчителя, вони більш мотивовані до навчання та виявляють більший інтерес до предмету;

- лідерство включає в себе здатність педагога адаптувати навчальний процес до індивідуальних потреб кожного учня. Це означає не лише врахування різних стилів навчання, але й розуміння емоційного та соціального стану студентів. Лідер-педагог здатний виявляти та розвивати унікальні таланти та здібності своїх студентів, що сприяє їхньому всебічному розвитку [7].





Тому управління навчальним колективом у таких умовах вимагає постійного розвитку та самовдосконалення як лідера, так і педагога, що означає не тільки оновлення знань і методів навчання, але й розуміння психологічних аспектів взаємодії з колективом. Таким чином, в умовах агресивного зовнішнього середовища, управління колективом, лідерство і діяльність педагога нерозривно пов'язані і взаємозалежні, формуючи стійку та ефективну освітню систему.

У контексті вищезазначеного, важливим стає і питання професійної адаптивності педагогів. Агресивне зовнішнє середовище накладає певні вимоги до рівня професіоналізму, емоційної резистентності та лідерських якостей освітян. Вони повинні не лише ефективно реагувати на поточні виклики, але й передбачати майбутні зміни, адаптуючись до них та розвиваючи у своїх студентів навички швидкої адаптації до мінливих умов. Такий підхід є необхідним для підготовки студентів до життя та роботи в умовах глобальних змін та невизначеності, забезпечуючи їх компетентність у різних сферах життя.

Ключовим аспектом управління в кризових ситуаціях є здатність педагога чітко і зрозуміло донести інформацію до студентів, зберігаючи при цьому спокій і впевненість. При цьому важливо враховувати емоційний стан студентів, який може бути нестабільним у кризових умовах. Забезпечення відкритої та чуйної комунікації допомагає уникнути непорозумінь і сприяє побудові довірчих відносин [6, с. 42].

Адаптивність і креативне мислення дозволяють педагогам швидко переглядати та адаптувати навчальні плани і методики, відповідаючи на зміни у зовнішньому середовищі. В умовах, коли стандартні підходи можуть бути неефективними, вчителі повинні шукати інноваційні способи навчання та взаємодії з учнями.

Важливим аспектом управління в кризових ситуаціях є також здатність педагога підтримувати позитивний мікроклімат у навчальному середовищі, навіть коли зовнішні умови є складними, що означає не тільки вирішення актуальних проблем, але й дбання про емоційне благополуччя здобувачів освіти та колег, що може включати психологічну підтримку та створення атмосфери взаємодопомоги та взаємопідтримки.

Враховуючи динамічність сучасного світу, де агресивне зовнішнє середовище стає все більш розповсюдженим явищем, здатність педагога ефективно керувати колективом у таких умовах стає ключовою компетенцією.

Практичні навички управління включають уміння швидко аналізувати ситуацію, адаптуватися до змінюваних умов, розробляти



стратегії виживання та розвитку, а також підтримувати моральний дух і згуртованість команди. Важливим аспектом є також здатність до ефективної комунікації, вирішення конфліктів та управління стресом як у себе, так і у членів колективу.

Впровадження цих навичок у програму підготовки майбутніх педагогів професійної освіти є важливим для їхньої готовності до роботи в реальних умовах. Особливо це стосується ситуацій, коли навчальні заклади можуть зіткнутися з кризовими явищами, такими як політичні зміни, соціальні конфлікти або економічні нестабільності.

В процесі навчання педагоги мають не тільки ознайомитися з теоретичними основами кризового управління, але й розвинути практичні навички через рольові ігри, симуляції та інші інтерактивні методи навчання. Це дозволить їм не тільки засвоїти необхідні знання, але й відчувати реальність управлінських ситуацій, розвиваючи власний стиль лідерства.

У свою чергу, засвоєні навички управління навчальним колективом у кризових умовах будуть корисними для педагогів у їхній подальшій професійній діяльності. Вони зможуть застосовувати їх для ефективного ведення навчального процесу, забезпечуючи стабільність та розвиток освітнього середовища, а також готувати студентів до реальних викликів сучасного світу.

Таким чином, вважаємо за необхідне запропонувати методіку, що сприятиме формуванню лідерських якостей викладачів професійного навчання.

*Таблиця 1.*

**Методика формування лідерських якостей у викладачів професійного навчання**

Компоненти методики	Опис
Емоційний інтелект та саморегуляція	Тренінги з розвитку самосвідомості, емпатії, саморегуляції емоцій, міжособистісної взаємодії.
Креативне мислення та інновації	Мозковий штурм, аналіз кейсів для розвитку критичного мислення та вирішення проблем.
Стратегічне планування та встановлення цілей	Майстер-класи та семінари по встановленню довгострокових цілей, плануванню етапів їх досягнення.
Ділові ігри та командна робота	Імітаційні ділові ігри, розвиток навичок лідерства, командної роботи, прийняття рішень.
Управління стресом та конфліктами	Практики медіації, тренінги на вирішення конфліктів, методики релаксації та стрес-менеджменту.



Кожен елемент методики повинен бути підкріплений практичними завданнями, вправами та проектами, що дозволять викладачам застосовувати отримані знання в реальних умовах, вдосконалюючи свої лідерські компетенції.

**Висновок.** Сучасне агресивне зовнішнє середовище ставить перед освітніми інституціями складні виклики, що вимагають від педагогів не лише фахових знань та умінь, але й високорозвинених лідерських компетенцій. Здатність до ефективного управління навчальним колективом, адаптації до швидких змін, розв'язання конфліктів, продуктивного спілкування та стратегічного планування стає вирішальною для успішного ведення освітньої діяльності.

На основі проведеного дослідження, визначено, що лідерські якості педагога відіграють ключову роль у формуванні стійкого та адаптивного навчального середовища, здатного відповідати на виклики агресивного зовнішнього контексту. Це включає здатність до інноваційного мислення, гнучкого підходу до управління змінами, а також забезпечення мотивації та активної участі студентів у навчальному процесі.

Доведено, що лідерська компетентність педагога професійного навчання є багатогранною та вимагає глибокого розуміння того, як різні зовнішні фактори впливають на навчальний процес. Розвиток цих компетенцій є ключовим для підготовки студентів до успішної діяльності у складних соціально-економічних умовах сучасності.

Таким чином, в сучасних умовах вдосконалення лідерських компетенцій педагогів є необхідністю, що вимагає цілісного підходу у підготовці та професійному розвитку вчителів. Це включає інтеграцію модулів лідерства та управління в освітні програми, забезпечення практичного застосування цих навичок, а також постійне оновлення знань та методів у відповідності до сучасних освітніх трендів і викликів.

Перспективи подальших досліджень полягає в аналізі ефективності різних стратегій управління в агресивному зовнішньому середовищі, вивчення впливу таких стратегій на психологічний клімат у колективі, а також розробку інноваційних методів підготовки педагогів до лідерських викликів у професійній освіті.

#### **Література:**

1. Лютий М. Уявлення учасників освітнього процесу закладу вищої освіти про показники лідерської компетентності майбутнього викладача. Теорія і практика управління соціальними системами. 2019, № 3. – С. 85-97.

2. Міляєва В.Р. Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів. Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Педагогічні науки. 2014. Випуск 1. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps> 2014 1 10 (дата звернення: 8.01.2024)



3. Мойсеюк Н.Є. Педагогіка: навч. посіб. 5-те вид., доп. і перероб. Київ: 2007. – 655 с.
4. Нестуля С.І. Структурні компоненти лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту. Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія. 2018. № 4. С. 62 – 71.
5. Сидоренко В.В. Розвиток професійної компетентності сучасного педагога в умовах відкритої освіти: кластерний аналіз. Професійна компетентність педагога в умовах оновленого змісту освіти та вимог ринку праці: зб. матеріалів доп. учасн. III регіональної науково-практична конференції. Вінниця: Вінницька міська друкарня, 2017. – С. 8-17.
6. Товканець О. Концепція лідерства в освітньому менеджменті. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Педагогіка та психологія. 2018. № 2 (8). С. 39–43.
7. Толкованова В.В. (2013) Управлінське лідерство: виклики сьогодення: колективна монографія. Хмельницький: ПП Мельник А. А., 2013. – 600 с.
8. Bogardus, E.S. (1924) Mental Leadership. Chapter 35 in Fundamentals of Social Psychology. New York: Century. P. 409-417.
9. Brey, P. (2000). Disclosive computer ethics. *SIGCAS Comput. Soc.*, 30, 10-16.
10. Caldwell, B.J. (2006a) *Exhilarating Leadership*. London: Specialist Schools and Academies Trust.
11. Ivanchuk, M., Kostashchuk, O., Machynska, N., & Oliynyk, M. (2020). Professional Honor in the Pedagogical Activity of the Future Teacher. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 12(1), 291-310. <https://doi.org/10.18662/rrem/214>
12. Machynska, N., Yaremchuk, N., Korniat, V., Derkach, Y., Sirant, N., & Lozynska, S. (2022). Research of readiness of pedagogical workers for innovations. *Amazonia Investiga*, 11(51), 50-60. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.51.03.5>
13. Tamášová Viola, Silvia Matúšová. (2022) Management in a Modern Quality System of In-service Training at the University. Continuous education: current discourses., Katowice : Publishing House of University of Technology. С. 14-23. URL: <http://www.wydawnictwo.wst.pl/uploads/files/6da8b1d3a855be10bc60bc0b1d8749bb.pdf> (last accessed: 02.01.2024).
14. Zaccaro, S.J., Mumford, M.D., Marks, M.A., Connelly, M.S., Threlfall, K.V., Gilbert, J., & Fleishman, E. A. (1995). Cognitive and temperament determinants of Army leadership (Tech. Rep. for U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences). Bethesda, MD: Management Research Institute
15. Zwanenberg Z. (2005) Leadership and Management Development in Social Services Organizations. Short Life Study. Scottish leadership Foundation. 38 p.

#### References:

1. Liutyi M. (2019) Ujavlennia uchasnykiv osvitnoho protsesu zakladu vyshchoi osvity pro pokaznyky liderskoi kompetentnosti maibutnoho vykladacha [Perceptions of participants in the educational process of a higher education institution about indicators of leadership competence of a future teacher]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyimi systemamy* [in Ukrainian].
2. Miliiaieva V.R. (2014) Rozvytok liderskoho potentsialu in protsesi formuvannia upravlinskoi kompetentnosti kerivnykiv navchalnykh zakladiv [Development of leadership potential in the process of formation of managerial competence of heads of educational institutions]. *Visnyk Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Pedahohichni nauky*, 2014. 1. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps> (data zvernennia: 8.01.2024) [in Ukrainian]

3. Moiseiuk N.Ie. (2007) Pedahohika: navch. Posib [Pedagogy: education. manual]. 5-te vyd., dop. i pererob. Kyiv: 2007. 655 p. [in Ukrainian]
4. Nestulia S.I. (2018) Strukturni komponenty liderstoi kompetentnosti maibutnikh bakalavriv z menedzhmentu [Structural components of leadership competence of future management bachelors]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymy systemamy: filosofiiia, psykholohiia, pedahohika, sotsiolohiia*. [in Ukrainian].
5. Sydorenko V.V. (2017) Rozvytok profesiinoi kompetentnosti suchasnoho pedahoha v umovakh vidkrytoi osvity: klasternyi analiz [Development of the professional competence of a modern teacher in the conditions of open education: cluster analysis]. *Profesiina kompetentnist pedahoha v umovakh onovlenoho zmistu osvity ta vymoh rynku pratsi: zb. materialiv dop. uchasn. III rehionalnoi naukovo-praktychna konferentsii. Vinnytsia: Vinnytska miska drukarnia*. [in Ukrainian].
6. Tovkanets O. (2018) Kontseptsiiia liderstva v osvitnomu menedzhmenti [Tovkanets O. The concept of leadership in educational management]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Seriia: Pedahohika ta psykholohiia*, 2 (8), 39–43 [in Ukrainian].
7. Tolkovanova V.V. (2013) Upravlinske liderstvo: vyklyky sohodennia [Management leadership: today's challenges]: kolektyvna monohrafiia. Khmelnytskyi: PP Melnyk A.A. [in Ukrainian].
8. Bogardus, E.S. (1924) Mental Leadership. Chapter 35 in *Fundamentals of Social Psychology*. New York: Century. P. 409-417.
9. Brey, P. (2000). Disclosive computer ethics. *Computers and Society*, 30(4), 10–16.
10. Caldwell, B.J. (2006a) *Exhilarating Leadership*. London: Specialist Schools and Academies Trust.
11. Machynska N., Kostashchuk O, Oliynyk M., Ivanchuk M. Professional Honor in the Pedagogical Activity of the Future Teacher. *Revista Romaneasca pentru Educatie Multidimensionala*. 2020. No12(1) P.2 91-310. URL: [https://www.researchgate.net/publication/339485305\\_Professional Honor in the Pedagogical Activity of the Future Teacher](https://www.researchgate.net/publication/339485305_Professional_Honor_in_the_Pedagogical_Activity_of_the_Future_Teacher) (last accessed: 05.01.2024).
12. Machynska, N., Yaremchuk, N., Korniat, V., Derkach, Y., Sirant, N., Lozynska, S. Research of readiness of pedagogical workers for innovations. *Amazonia Investiga*. 2020. No11(51). P.50–60. URL: <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/1932> (last accessed: 02.01.2024)
13. Tamášová Viola, Silvia Matúšová. Management in a Modern Quality System of In-service Training at the University. *Continuous education: current discourses.*, Katowice : Publishing House of University of Technology, 2022. C. 14-23. URL: <http://www.wydawnictwo.wst.pl/uploads/files/6da8b1d3a855be10bc60bc0b1d8749bb.pdf> (last accessed: 02.01.2024).
14. Zaccaro, S.J., Mumford, M.D., Marks, M.A., Connelly, M.S., Threlfall, K.V., Gilbert, J., & Fleishman, E.A. (1995). Cognitive and temperament determinants of Army leadership (Tech. Rep. for U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences). Bethesda, MD: Management Research Institute
15. Zwanenberg Z. Leadership and Management Development in Social Services Organizations. Short Life Study. Scottish leadership Foundation, 2005. 38 p.