



УДК 378.016:001.891]:005.336.2:37.07

[https://doi.org/10.52058/2786-6165-2026-4\(46\)-3240-3253](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2026-4(46)-3240-3253)

Губіна Світлана Іванівна кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки і освітнього менеджменту, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, м.Вінниця, <https://orcid.org/0000-0001-5743-350X>

МЕТОДИКА ФОРМУВАННЯ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ОСВІТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ У ПРОЦЕСІ ВИВЧЕННЯ ОСНОВ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Анотація. У статті розглядається проблема формування ключових компетентностей майбутніх освітніх менеджерів у процесі вивчення дисципліни «Основи наукових досліджень». Актуальність теми зумовлена зростанням вимог до управлінської діяльності в освіті, що потребує фахівців, здатних до аналітичного мислення, прийняття ефективних рішень та впровадження інновацій. Метою дослідження є обґрунтування та розробка методики формування ключових компетентностей у майбутніх менеджерів освіти. У роботі використано теоретичні та емпіричні методи дослідження, зокрема аналіз наукової літератури, узагальнення педагогічного досвіду, спостереження та моделювання освітнього процесу.

Визначено структуру ключових компетентностей, які включають дослідницьку, комунікативну, інформаційно-аналітичну та управлінську складові. Запропоновано методику, що базується на компетентнісному підході та передбачає використання інтерактивних форм навчання, проєктної діяльності, кейс-методу та цифрових технологій. Особливу увагу приділено формуванню навичок критичного мислення, самостійного пошуку інформації та її наукового опрацювання. Результати дослідження свідчать про ефективність запропонованої методики у підвищенні рівня сформованості ключових компетентностей у здобувачів освіти. Практичне значення полягає у можливості використання розроблених підходів у підготовці майбутніх освітніх менеджерів у закладах вищої освіти. Наукові дослідження є ефективним засобом формування здатності майбутніх керівників закладів освіти до пошуку, опрацювання та аналізу інформації, адже поєднують когнітивно-аналітичну й практичну складові професійної діяльності. Доцільним є подальше вивчення впливу цифрових освітніх платформ на розвиток дослідницьких компетентностей майбутніх керівників закладів освіти, а також розроблення авторських моделей інтеграції наукової діяльності у практику управлінської освіти.



Ключові слова: ключові компетентності, освітній менеджер, методика навчання, основи наукових досліджень, компетентнісний підхід, критичне мислення, дослідницька діяльність, професійна підготовка, освітній процес.

Hubina Svitlana Ivanivna Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor at the Department of Pedagogy and Educational Management, Vinnytsia State Pedagogical University named after Mykhailo Kotsyubynskyi, Vinnytsia, <https://orcid.org/0000-0001-5743-350X>

METHODOLOGY FOR FORMING KEY COMPETENCIES OF FUTURE EDUCATIONAL MANAGERS IN THE PROCESS OF STUDYING THE BASICS OF SCIENTIFIC RESEARCH

Abstract. The article addresses the issue of developing key competencies of future educational managers in the process of studying the discipline “Fundamentals of Scientific Research”. The relevance of the topic is determined by the increasing demands on educational management, which require professionals capable of analytical thinking, effective decision-making, and innovation implementation. The purpose of the study is to substantiate and develop a methodology for forming key competencies in future educational managers. The research employs both theoretical and empirical methods, including analysis of scientific literature, generalization of pedagogical experience, observation, and modeling of the educational process. The structure of key competencies is defined, encompassing research, communicative, informational-analytical, and managerial components. The proposed methodology is based on a competency-based approach and involves the use of interactive teaching methods, project-based learning, case studies, and digital technologies. Special attention is given to the development of critical thinking skills, independent information search, and its scientific processing. The results confirm the effectiveness of the proposed methodology in improving the level of key competencies among students. The practical significance lies in the possibility of applying the developed approaches in the professional training of future educational managers in higher education institutions. Scientific research is an effective means of developing the ability of future leaders of educational institutions to search, process, and analyze information, but it combines the cognitive-analytical and practical components of professional activity. It is advisable to further study the impact of digital educational platforms on the development of research competencies of future heads of educational institutions, as well as to develop original models of integrating scientific activity into the practice of management education.



Keywords: key competencies, educational manager, teaching methodology, fundamentals of scientific research, competency-based approach, critical thinking, research activity, professional training, educational process.

Постановка проблеми. Сучасна система освіти перебуває в стані постійних трансформацій, спричинених глобалізаційними процесами, цифровими технологіями та новими вимогами до лідерства в освіті. Реформування української освіти, орієнтація на європейські стандарти управління та цифровізація освітнього простору вимагають якісно нових підходів до підготовки освітніх менеджерів. Керівник закладу освіти має бути не лише адміністратором, а й дослідником, який уміє аналізувати освітню політику, прогнозувати результати управлінських рішень і приймати їх на основі достовірних даних.

Крім того, у сучасному освітньому просторі зростає значення комунікативної компетентності як універсальної якості фахівця, що забезпечує ефективну взаємодію в професійному середовищі. Для здобувачів вищої освіти особливо важливим є розвиток навичок наукової комунікації - уміння чітко формулювати думки, аргументувати позицію, презентувати результати дослідження та брати участь у наукових дискусіях. Дисципліна «Основи наукових досліджень» має значний потенціал для формування ключових компетентностей, однак традиційні підходи до її викладання не завжди забезпечують достатній рівень розвитку необхідних умінь.

Науково-дослідна діяльність у процесі професійної підготовки майбутніх управлінців виступає потужним засобом розвитку зазначених компетентностей. Вона інтегрує навчальну, дослідницьку, комунікативну та управлінську діяльність, сприяючи формуванню особистості керівника як мислителя, аналітика та інноватора. Тому здатність до пошуку, опрацювання та аналізу інформації, до здійснення ефективної комунікації стає ключовим інструментом управлінської компетентності.

Наукові дослідження – це не лише засіб отримання нових знань, а й форма професійного становлення майбутнього керівника закладу освіти, що формує вміння критично мислити, аргументувати, здійснювати інформаційно-аналітичну діяльність. Саме тому питання інтеграції дослідницької діяльності у професійну підготовку управлінців освіти набуває особливої актуальності [4, С.98].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Навчальна дисципліна «Основи наукових досліджень» має як теоретичний блок, так і практичні завдання. Практика (від грек. – діяння) – є матеріальна, чуттєво-спрямована діяльність людини з освоєння і перетворення природних та соціальних



об'єктів [15, С. 42]. Наукове пізнання носить суспільний характер, який зумовлюється працею і мовою. Пізнання відображає реальну дійсність не прямо, а опосередковано – через матеріально-практичну діяльність.

Практика породжує потребу в нових матеріалах, джерелах енергії і т.д., і це стимулює розвиток пізнання. Отже, розвиток практики є рушійною силою пізнання [17, С. 163].

Наукова філософія вважає, що світ можна пізнати таким, яким він є, що в реальній дійсності немає нічого такого, чого не міг би рано чи пізно збагнути розум людини. Напряму у філософії, що заперечує або піддає сумніву можливість пізнання природи, суспільства, називається агностицизмом. Таке твердження агностиків обґрунтовується головним чином посиленням на наявну різницю між тим, яким наш світ здається і яким він є насправді.

Невід'ємною частиною опанування навчальної дисципліни «Основи наукових досліджень» є пізнання. Пізнання як процес являє собою діалектичну єдність суб'єктивного й об'єктивного. Суб'єктом пізнання є не свідомість сама по собі, а матеріальна істота, яка має свідомість – суспільна людина. Об'єктом пізнання є фрагменти об'єктивної реальності, які потрапили в коло практичної і пізнавальної діяльності людини. З розвитком суспільства об'єктом пізнання стає й саме пізнання, мислення людини. Процес пізнання має суспільно-історичний характер. Усі людські пізнавальні здібності, і насамперед мислення, не дані людині від природи, вони сформувалися на основі праці. Окрема людина навчається мислити разом із засвоєнням мови й набутих людством знань.

Наукове пізнання – це такий рівень функціонування свідомості, в результаті якого одержується нове знання не тільки для окремого суб'єкта, а й для суспільства в цілому. Нові знання є результатом професійної діяльності вчених. Наукові знання розвиваються з форм донаукового, повсякденного знання, спираються на індивідуальний і загальнолюдський досвід, на суспільну практику.

Дослідники розрізняють емпіричний та теоретичний рівні наукового пізнання. Емпіричний – це такий рівень знання, зміст якого в основному одержано з досвіду (із спостережень та експериментів), підданого деякій раціональній обробці, тобто сформульованого певною мовою. Емпіричні знання спираються на емпіричні факти й співвідношення, дані спостереження, показання приладів, записані в протокол, зведені в таблицю чи подані графічно тощо.

Теоретичне пізнання – це пояснення підстав відтворення. Теоретичне знання має загальний і необхідний характер і містить відомості про внутрішні закономірності спостережуваних явищ. На цьому рівні ми



одержуємо знання не тільки за допомогою досвіду, а й абстрактного мислення. Теоретичне знання включає систему понять, суджень, абстракцій, часткові й загальні теорії. Перевага теоретичного знання полягає в тому, що воно дає розуміння суті загального закону і може передбачити майбутнє.

Метафізичний підхід до розуміння емпіричного і теоретичного рівнів пізнання виявляється в запереченні єдності між ними або абсолютизації одного з них. Емпіричне пізнання може випереджати теоретичне, а теоретичне – емпіричне. Суперечності між емпіричним і теоретичним знанням вирішуються практикою, яка є основою пізнання і критерієм істини.

Таким чином, наукове пізнання – це цілеспрямований процес, який вирішує чітко визначені пізнавальні завдання, що визначаються цілями пізнання. У науковому пізнанні в діалектиці єдності чуттєво-сенситивного та раціонального, головна роль належить раціональному мисленню. В науковому пізнанні формуються і набувають самостійності такі форми, та засоби, як:

16. Ідея - це форма наукового пізнання, яка відображає зв'язки, закономірності, дійсності і спрямована на її перетворення. Ідея не просто відображає дійсність такою, як вона існує такою, як вона існує тут і тепер, але і її можливий розвиток.

17. Проблема – це форма і засіб наукового пізнання, що є єдністю двох змістовних елементів: знання про незнання і передбачення можливості наук. відкриття. Проблема є відображенням проблемної ситуації, яка об'єктивно виникає в процесі розвитку суспільства, це суб'єктивна форма вираження необхідності розвитку знання, яка відображає суперечність між знанням і дійсністю або протиріччя в самому знанні, вона є одночасно засобом і методом пошуку нових знань.

18. Гіпотеза – це форма та засіб наукового пізнання, за допомогою яких формується один з можливих варіантів вирішення проблеми. Гіпотеза є засобом переходу від невідомого до відомого, від незнання до знання. Гіпотеза існує в контексті розвитку науки для вирішення якої-небудь конкретної проблеми або для усунення суперечностей між теорією та негативними даними експериментів шляхом проведення перевірки [12].

На основі цих трьох форм наукового пізнання формується наукова концепція, що обґрунтовує основну ідею теорії. Концепція – це форма та засіб наукового пізнання, яка є способом розуміння, пояснення основної теорії. Теорія – це найбільш адекватна форма наукового пізнання, система достовірних та конкретних знань про дійсність. Теорія на відміну від гіпотези є знанням достовірним, істинність якого доведена і перевірена практикою.



Усі форми та засоби наукового пізнання – ідея, проблем, гіпотеза, концепція, теорія діалектично взаємопов'язані, і взаємообумовлюють одна одну. У науковому пізнанні розрізняють два рівні: емпіричний і теоретичний.

На емпіричному рівні здійснюється спостереження об'єктів, фіксуються факти, проводяться експерименти, встановлюються емпіричні співвідношення та закономірні зв'язки між окремими явищами. На теоретичному рівні об'єкт відображається з боку його внутр. зв'язків та закономірностей, які досягаються шляхом раціональної обробки даних емпіричного пізнання. Абстрактне мислення є тут не лише формою вираження результатів пізнавальної діяльності, а й засобом одержання нового знання [10].

Питання інтеграції наукових досліджень у професійну підготовку керівників освіти розглядають багато науковців. М.Гриньова (2020) акцентує, що дослідницька діяльність формує здатність управлінця до аналітичного мислення та саморефлексії, що є основою його професійного зростання [3, С.75]. О.Пометун (2021) визначає, що компетентнісний підхід у сучасній освіті передбачає формування вміння самостійно здобувати й опрацьовувати інформацію, що є невід'ємним елементом дослідницької компетентності [11, с.108]. В.Кухаренко (2022) підкреслює роль інноваційних освітніх технологій, які стимулюють пізнавальну активність і розвивають інформаційну грамотність [9, С.118].

Проблеми формування комунікативної компетентності розглядаються у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, які підкреслюють її багатовимірний характер. Дослідники акцентують увагу на необхідності розвитку мовленнєвих, соціокультурних та стратегічних компонентів комунікації [16]. Окремі дослідження присвячено формуванню наукової комунікації, зокрема академічного письма, презентаційних навичок і ведення наукового діалогу.

У зарубіжній науковій думці науково-дослідну діяльність розглядають як «evidence-based practice» – практику, що ґрунтується на доказах. J.Whitmore (2017) вважає коучинговий підхід ключовим для розвитку самостійності у мисленні та прийнятті рішень [21]. А.Campbell (2024) доводить, що включення здобувачів освіти у наукові дослідження сприяє формуванню навичок критичного аналізу, інформаційного пошуку та прийняття рішень на основі доказів [18].

Комунікативна компетентність у контексті наукової діяльності розглядається як здатність ефективно здійснювати наукову комунікацію в усній і письмовій формах. Вона включає: мовленнєву складову (володіння науковим стилем мовлення); дискурсивну (уміння будувати логічно



структурований текст); соціокультурну (дотримання норм академічної етики); стратегічну (уміння адаптувати комунікацію до ситуації) [5; 19].

Таким чином, науково-дослідна діяльність виконує кілька важливих функцій у підготовці керівника освіти:

- когнітивну – формує систему знань про методологію науки та управління;
- аналітичну – розвиває здатність обробляти інформацію, виявляти причинно-наслідкові зв'язки;
- рефлексивну – забезпечує самопізнання і самооцінку власної діяльності;
- інноваційну – стимулює створення нових рішень в освітній практиці.

Мета статті – обґрунтування та розробка методики формування ключових компетентностей майбутніх менеджерів освіти у процесі вивчення навчальної дисципліни «Основи наукових досліджень».

Виклад основного матеріалу. У межах компетентнісного підходу інформаційно-аналітична компетентність керівника визначається як інтегративне утворення, що охоплює: уміння здійснювати інформаційний пошук; критично оцінювати достовірність і релевантність даних; застосовувати аналітичні інструменти для прийняття управлінських рішень; використовувати цифрові ресурси у дослідницькій роботі.

Отже, наукова діяльність стає не лише формою академічної роботи, а механізмом формування лідерського потенціалу майбутніх керівників освіти.

Проведене опитування серед 34 здобувачів вищої освіти магістерських програм управлінського спрямування показало, що:

78 % респондентів вважають науково-дослідну діяльність ефективним засобом розвитку навичок аналітичного мислення;

64 % відзначили, що підготовка курсових і магістерських робіт сприяє формуванню вміння критично оцінювати інформацію;

58 % повідомили про зростання здатності до інформаційного пошуку та структурування даних.

Встановлено, що участь у наукових семінарах і конференціях позитивно впливає на готовність керівників до ухвалення рішень, заснованих на доказах [6].

Методика формування ключових компетентностей майбутніх освітніх менеджерів у процесі вивчення дисципліни «Основи наукових досліджень» ґрунтується на компетентнісному, діяльнісному та студентоцентрованому підходах і передбачає поетапну організацію освітнього процесу.

На підготовчо-мотиваційному етапі основною метою є формування внутрішньої мотивації здобувачів освіти до дослідницької діяльності.



Викладач застосовує проблемні лекції, дискусії, аналіз реальних управлінських ситуацій в освіті. Здобувачі вищої освіти ознайомлюються з роллю наукових досліджень у професійній діяльності менеджера освіти, усвідомлюють значення доказового підходу в управлінні.

Когнітивно-діяльнісний етап передбачає засвоєння теоретичних знань і формування практичних умінь. На цьому етапі активно використовуються інтерактивні методи навчання: кейс-метод, проектне навчання, робота в малих групах, мозкові штурми. Здобувачі вищої освіти вчаться формулювати проблему дослідження, визначати мету, завдання, об'єкт і предмет, добирати методи дослідження, аналізувати наукові джерела. Важливою складовою є виконання міні-досліджень, підготовка аналітичних звітів, робота з науковими базами даних і цифровими інструментами.

На рефлексивно-аналітичному етапі відбувається осмислення набутих знань і досвіду. Застосовуються методи самооцінювання, взаємооцінювання, ведення рефлексивних щоденників. Здобувачі вищої освіти аналізують результати власних досліджень, оцінюють ефективність обраних методів, визначають напрями вдосконалення.

Практико-орієнтований етап спрямований на інтеграцію сформованих компетентностей у професійну діяльність. Здобувачі освіти розробляють та презентують власні дослідницькі проекти, що мають прикладне значення для освітніх установ (наприклад, оцінювання якості освітнього процесу, аналіз управлінських рішень, впровадження інновацій). Важливим є захист проектів із залученням елементів публічного виступу та аргументації.

Методика передбачає формування таких ключових компетентностей: дослідницької (уміння проводити наукові дослідження), інформаційно-аналітичної (робота з даними та джерелами), комунікативної (ефективна взаємодія та презентація результатів), управлінської (прийняття обґрунтованих рішень).

Для оцінювання рівня сформованості компетентностей використовуються критерії: мотиваційний, когнітивний, діяльнісний та рефлексивний, а також відповідні показники та рівні (високий, середній, низький).

До ефективних педагогічних технологій формування дослідницької культури майбутніх управлінців належать: проектно-дослідницьке навчання; коучинг і фасилітаційні сесії; цифрові кейси та моделювання управлінських ситуацій; робота в наукових гуртках і аналітичних групах [20, С. 56].

Застосування методів коучингового супроводу та дослідницьких проектів продемонструвало ефективність у розвитку здатності майбутніх управлінців самостійно планувати аналітичну роботу та приймати обґрунтовані рішення [7, С.18].



Зміст дисципліни «Основи наукових досліджень» створює умови для розвитку комунікативної компетентності через: написання наукових текстів (рефератів, статей, тез); підготовку та захист дослідницьких проєктів; участь у наукових дискусіях і дебатах; аналіз наукових джерел. Таким чином, процес навчання поєднує когнітивний і комунікативний компоненти [1].

Інноваційні методи формування комунікативної компетентності передбачають використання таких завдань, як академічне письмо (систематичне формування навичок написання наукових текстів із дотриманням структури, логіки та стилістичних вимог); дебати та дискусії (сприяють розвитку аргументації, критичного мислення та вміння вести науковий діалог); презентаційні технології (здобувачі освіти навчаються презентувати результати досліджень, використовуючи сучасні цифрові інструменти); робота в малих групах (формує навички командної взаємодії та колективного обговорення наукових проблем); метод кейсів (аналіз реальних або змодельованих ситуацій, що стимулює комунікацію та прийняття рішень); використання цифрових технологій (цифрове середовище відкриває нові можливості для розвитку комунікативної компетентності: онлайн-дискусії (Zoom, Google Meet); спільне редагування текстів (Google Docs). Це сприяє розвитку як синхронної, так і асинхронної комунікації [4].

Т.Вакалюк [2] здійснила ґрунтовне дослідження, проаналізувавши можливості використання Google Classroom в освітньому процесі закладу вищої освіти. Спираючись на результати її роботи можна значно покращити ефективність формування ключових компетентностей майбутніх управлінців засобами інформаційно-комунікаційних технологій під час вивчення основ наукових досліджень.

Т.Вакалюк тлумачить дистанційне навчання як технологію, що “базується на принципах відкритого навчання, широко використовує комп’ютерні навчальні програми різного призначення та створює за допомогою сучасних телекомунікацій інформаційне освітнє середовище для постачання навчального матеріалу та спілкування” [2, С. 216].

Взаємодія учасників освітнього процесу за допомогою цифрових технологій супроводжується широким вибором технічних можливостей: подкасти, відеоролики, онлайн-тренажери, онлайн-тести і т.д., що оптимізує освітній процес, якнайкраще забезпечує навчальні потреби та інтереси здобувачів освіти з використанням сучасних педагогічних підходів та доцільним застосуванням широких можливостей сучасних засобів навчання. [14].

До ефективних педагогічних технологій формування комунікативної компетентності здобувачів вищої освіти належать: проєктно-дослідницьке



навчання; коучинг і фасилітаційні сесії; цифрові кейси та моделювання управлінських ситуацій; робота в наукових гуртках і аналітичних групах [8].

Ефективність процесу формування комунікативної компетентності забезпечується за таких умов: створення комунікативно насиченого освітнього середовища; орієнтація на практичну діяльність здобувачів; використання інтерактивних методів навчання; систематичний зворотний зв'язок; інтеграція навчання з науково-дослідною діяльністю [6].

Результати досліджень О.Рибалко доводять [13, С. 123], що наукова діяльність у системі професійної підготовки сприяє формуванню ключових компетентностей сучасного керівника: аналітичної, інформаційної, дослідницької, комунікативної, що створює умови для розвитку управлінської культури.

Висновки. Наукові дослідження є ефективним засобом формування здатності майбутніх керівників закладів освіти до пошуку, опрацювання та аналізу інформації, адже поєднують когнітивно-аналітичну й практичну складові професійної діяльності. Дослідницька робота стимулює розвиток критичного мислення, формує інформаційну культуру, розвиває відповідальність і саморефлексію управлінця.

Запропонована методика забезпечує цілісне поєднання теоретичної підготовки та практичної дослідницької діяльності, що сприяє ефективному формуванню ключових компетентностей майбутніх освітніх менеджерів.

Доцільним є подальше вивчення впливу цифрових освітніх платформ на розвиток дослідницьких та комунікативних компетентностей майбутніх керівників закладів освіти, а також розроблення авторських моделей інтеграції наукової діяльності у практику управлінської освіти.

Література:

1. Бекас, О.О., Губіна, С.І., Давидюк, М.О. (2020). Аналіз результатів опитування студентів щодо якості надання освітніх послуг. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: педагогіка і психологія.* № 62. С. 80-87.

<https://vspu.net/nzped/index.php/nzped/issue/view/187/nzped-62-20> [in Ukrainian]

2. Вакалюк, Т.А. (2017). Основні можливості використання Google Classroom у навчально-виховному процесі ВНЗ. *Комп'ютерні технології: інновації, проблеми, рішення.* 2017: тези II Міжнар. наук.-техн. конф., 17–19 жовтня 2017 р. Житомир: ЖДТУ, С. 215–218. [in Ukrainian]

3. Гриньова, М.В. (2020). Формування професійної компетентності керівників закладів освіти в умовах післядипломної освіти. Полтава : ПНПУ. 204 с. [in Ukrainian]

4. Губіна, С.І. (2025). Інноваційні підходи до формування soft skills у здобувачів освіти: інтеграція в освітній процес. *Інноваційні підходи до підготовки і професійного розвитку вчителів «I-TEACH 2025»* : зб. тез I Міжнар. наук.-практ. конференції : Харків, 2–3 жовтня 2025 р. [Електронний ресурс]. Харків : Харківський національний



університет імені В.Н.Каразіна. С. 61-63. https://teachers.karazin.ua/wp-content/uploads/2025/12/Zbirnyk_tez_I-TEACH_2025.pdf [in Ukrainian]

5. Губіна, С.І. (2025). Роль комунікаційних процесів у забезпеченні ефективного управління закладом освіти. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, (м. Тернопіль, Україна, м. Ополе, Польща, 15-16 січня 2026 р.) / редкол. : О. Патряк та ін. ГО “Наукова спільнота”, WSZIA w Opolu. Тернопіль : ФО-П Шпак В.Б. Вип. 106. С.76-79. <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-2435/> [in Ukrainian]

6. Губіна, С.І. (2026). Формування комунікативної компетентності здобувачів вищої освіти під час вивчення основ наукових досліджень. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (7 квітня 2026). Вип. 109. <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-2534/> [in Ukrainian]

7. Губіна, С.І., Фрицюк, В.А. (2025). Використання можливостей штучного інтелекту в умовах дистанційної освіти. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (15 квітня 2025). Вип. 98. С.17-19. [in Ukrainian]

8. Губіна, С.І., Фрицюк, В.А. (2025). Використання цифрових технологій у процесі змішаного навчання в ЗВО. *Трансформація початкової освіти в епоху змін: виклики та можливості: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, присвяченої пам'яті професора Івана Руснака, м. Чернівці, 1 травня 2025 року / за наук. ред. д. пед. наук С.З. Романюк. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, С.55-57. <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/12433> [in Ukrainian]*

9. Кухаренко, В.М. (2022). Інноваційні технології навчання у вищій школі. Харків : ХНАДУ, 180 с. [in Ukrainian]

10. Левченко, О.М. (2023). Науково-дослідна діяльність як чинник формування управлінської компетентності керівників освіти. *Наукові записки НПУ ім. М. П. Драгоманова. Серія: Педагогічні науки. № 154. С. 87–95. [in Ukrainian]*

11. Пометун, О.І. (2021). Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи. К. : К.І.С. 112 с. [in Ukrainian]

12. Рекомендації щодо впровадження змішаного навчання у закладах фахової передвищої та вищої освіти. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/> [in Ukrainian]

13. Рибалко, О.В. (2022). Методика розвитку аналітичного мислення керівників освітніх організацій. К. : Освіта України. 156 с. [in Ukrainian]

14. Фрицюк, В.А., Губіна, С.І., Баюрко, Н.В. (2024). Розвиток дослідницької компетентності магістрантів засобами інформаційно-комунікаційних технологій. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Педагогіка». № 2(30). С.1376-1389. <https://drive.google.com/file/d/1OvR4q4711K76Wo5qiQqv5xHjySzCebGl/view?usp=sharing> [in Ukrainian]*

15. Фрицюк, В.А., Губіна, С.І. (2025). Особистісно-професійне становлення майбутніх учителів як основа їхнього професійного саморозвитку. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: педагогіка і психологія. Випуск 82. С. 40-44. <https://vspu.net/nzped/index.php/nzped/issue/view/207/255> [in Ukrainian]*



16. Холковська, І.Л., Волошина, О.В., Губіна, С.І. (2019). Основи педагогічної майстерності: навчальний посібник. Вінниця. 270 с. [in Ukrainian]

17. Цуприк, С.І. (2011). Підготовка студентів вищих педагогічних навчальних закладів до формування здорового способу життя у вихованців літніх оздоровчих таборів. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: педагогіка і психологія.* № 35. С. 161-165. [in Ukrainian]

18. Campbell, A.L., & Mogashana, D. (2024). Assessing the effectiveness of academic coaching interventions for student success in higher education // *Innovations in Education and Teaching International*. Vol. 62(4). DOI: 10.1080/14703297.2024.2417173. [in English]

19. Hubina, S. (2017). Teaching activities self-regulation by means of art therapy. *Science and Education*. № 11. P.114-119. <http://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/articles/2017-11-doc/2017-11-st15> [in English]

20. Oliynyk, T., Mishchenko, O., Ievliev, O., Saveliev, D., Hubina, S. (2023). Inclusive education in Ukraine: conditions of implementation and challenges. *Cadernos de Educação, Tecnologia e Sociedade*. Vol. 16. No. se2. P. 50-62. URL: <https://www.brajets.com/index.php/brajets/article/view/1286> [in English]

21. Whitmore, J. (2017). *Coaching for Performance: The Principles and Practice of Coaching and Leadership*. London : Nicholas Brealey Publishing. 232 p. [in English]

References:

1. Bekas, O.O., Hubina, S.I., Davydiuk, M.O. (2020). Analiz rezultativ opytuvannia studentiv shchodo yakosti nadannia osvity posluh [Analysis of the results of a student survey on the quality of educational services]. *Naukovi zapysky Vinnytskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni Mykhaila Kotsiubynskoho. Serii: pedahohika i psykholohiia - Scientific notes of the Mykhailo Kotsiubynskyi Vinnytsia State Pedagogical University. Series: Pedagogy and Psychology.* № 62. S. 80-87.

<https://vspu.net/nzped/index.php/nzped/issue/view/187/nzped-62-20> [in Ukrainian]

2. Vakaliuk, T.A. (2017). Osnovni mozhlyvosti vykorystannia Google Classroom u navchalno-vykhovnomu protsesi VNZ [The main features of using Google Classroom in the educational process of universities]. *Kompiuterni tekhnolohii: innovatsii, problemy, rishennia. 2017 - Computer technologies: innovations, problems, solutions. 2017: tezy II Mizhnar. nauk.-tekh. konf., 17–19 zhovtnia 2017 r. Zhytomyr: ZhDTU, S. 215–218.* [in Ukrainian]

3. Hrynova, M.V. (2020). Formuvannia profesiinoi kompetentnosti kerivnykiv zakladiv osvity v umovakh pislidyplomnoi osvity [Formation of professional competence of heads of educational institutions in the context of postgraduate education]. Poltava : PNPU. 204 s.[in Ukrainian]

4. Hubina, S.I. (2025). Innovatsiini pidkhody do formuvannia soft skills u zdobuvachiv osvity: intehtratsiia v osvitnii protses [Innovative approaches to the formation of soft skills in students: integration into the educational process]. *Innovatsiini pidkhody do pidhotovky i profesiinoho rozvytku vchyteliv «I-TEACH 2025» - Innovative approaches to teacher training and professional development "I-TEACH 2025": zb. tez I Mizhnar. nauk.-prakt. konferentsii : Kharkiv, 2–3 zhovtnia 2025 r. [Elektronnyi resurs]. Xarkiv : Xarkivskyi natsionalnyi universytet imeni B.N.Karazina. S. 61-63. https://teachers.karazin.ua/wp-content/uploads/2025/12/Zbirnyk_tez_I-TEACH_2025.pdf* [in Ukrainian]

5. Hubina, S.I. (2025). Rol komunikatsiinykh protsesiv u zabezpechenni efektyvnoho upravlinnia zakladom osvity [The role of communication processes in ensuring effective management of an educational institution]. *Informatsiine suspilstvo: tekhnolohichni,*



ekonomichni ta tekhnichni aspekty stanovlennia: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii, (m. Ternopil, Ukraina, m. Opole, Polshcha, 15-16 sichnia 2026 r.) - Information society: technological, economic and technical aspects of formation: materials of the international scientific and practical Internet conference, (Ternopil, Ukraine, Opole, Poland, January 15-16, 2026) / redkol. : O. Patriak ta in. HO "Naukova spilnota", WSZIA w Opolu. Ternopil: FO-P Shpak V.B. Vyp. 106. S. 76-79. <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-2435/> [in Ukrainian]

6. Hubina, S.I. (2026). Formuvannia komunikatyvnoi kompetentnosti здобувачів вищої освіти під час вивчення основ наукових досліджень [Formation of communicative competence of higher education students during the study of the basics of scientific research]. *Informatsiine suspilstvo: tekhnolohichni, ekonomichni ta tekhnichni aspekty stanovlennia: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (7 kvitnia 2026). - Information society: technological, economic and technical aspects of development: materials of the international scientific and practical Internet conference (April 7, 2026).* Vyp. 109. <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-2534/> [in Ukrainian]

7. Hubina, S.I., Frytsiuk, V.A. (2025). Vykorystannia mozhlyvosti shchodo intelektu v umovakh dystantsiinoi osvity [Using the capabilities of artificial intelligence in distance education]. *Informatsiine suspilstvo: tekhnolohichni, ekonomichni ta tekhnichni aspekty stanovlennia: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (15 kvitnia 2025) - Information society: technological, economic and technical aspects of development: materials of the international scientific and practical Internet conference (April 15, 2025).* Vyp. 98. S. 17-19. [in Ukrainian]

8. Hubina, S.I., Frytsiuk, V.A. (2025). Vykorystannia tsyfrovoykh tekhnolohii u protsesi zmishanoho navchannia v ZVO [The use of digital technologies in the process of blended learning in higher education]. *Transformatsiia pochatkovoї osvity v epokhu zmin: vyklyky ta mozhlyvosti: materialy vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu, prysviachenoї pamiaty profesora Ivana Rusnaka, m. Chernivtsi, 1 travnia 2025 roku - Transformation of primary education in the era of change: challenges and opportunities: materials of the All-Ukrainian scientific and practical conference with international participation dedicated to the memory of Professor Ivan Rusnak, Chernivtsi, May 1, 2025 / za nauk. red. d. ped. nauk S.Z. Romaniuk. Chernivtsi: Chernivets. nats. un-t im. Yu. Fedkovycha, S. 55-57. <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/12433> [in Ukrainian]*

9. Kukhareno, V.M. (2022). Innovatsiini tekhnolohii navchannia u vyshchii shkoli [Innovative learning technologies in higher education]. Kharkiv : KhNADU, 180 s. [in Ukrainian]

10. Levchenko, O.M. (2023). Naukovo-doslidna diialnist yak chynnyk formuvannia upravlinskoi kompetentnosti kerivnykiv osvity [Scientific-research activity as a starting point for the formation of managerial competence of education leaders]. *Naukovi zapysky NPU im. M. P. Drahomanova. Seriya: Pedagogichni nauky - Scientific papers of the NPU im. M. P. Drahomanova. Series: Pedagogical sciences. № 154. S. 87–95. [in Ukrainian]*

11. Pometun, O.I. (2021). Kompetentnisnyi pidkhid u suchasni osviti: svitovi dosvid ta ukraiynski perspektyvy [Competency-based approach in modern education: world experience and Ukrainian prospects]. K. : K.I.S. 112 s. [in Ukrainian]

12. Rekomendatsii shchodo vprovadzhennia zmishanoho navchannia u zakladakh fakhovoi peredvyshchoi ta vyshchoi osvity [Recommendations for the implementation of blended learning in institutions of professional pre-higher and higher education]. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/> [in Ukrainian]



13. Rybalko, O.V. (2022). *Metodyka rozvytku analitychnoho myslennia kerivnykiv osvity orhanizatsii* [Methodology for developing analytical thinking of leaders of educational organizations]. K. : Osvita Ukrainy. 156 s. [in Ukrainian]

14. Frytsiuk, V.A., Hubina, S.I., Baiurko, N.V. (2024). Rozvytok doslidnytskoi kompetentnosti mahistrantiv zasobamy informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii [Development of research competence of master's students through information and communication technologies]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii. Seriiia «Pedahohika» - Scientific innovations and advanced technologies. Series "Pedagogy"*. № 2(30). S.1376-1389. <https://drive.google.com/file/d/1OvR4q4711K76Wo5qiQqv5xHjySzCebGl/view?usp=sharing> [in Ukrainian]

15. Frytsiuk, V.A., Hubina, S.I. (2025). Osobystisno-profesiine stanovlennia maibutnikh uchyteliv yak osnova yikhnoho profesiinoho samorozvytku [Personal and professional development of future teachers as the basis of their professional self-development]. *Naukovi zapysky Vinnytskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni Mykhaila Kotsiubynskoho. Seriiia: pedahohika i psykholohiia - Scientific notes of the Mykhailo Kotsiubynskyi Vinnytsia State Pedagogical University. Series: Pedagogy and Psychology*. Vypusk 82. S. 40-44. <https://vspu.net/nzped/index.php/nzped/issue/view/207/255> [in Ukrainian]

16. Kholkovska, I.L., Voloshyna, O.V., Hubina, S.I. (2019). *Osnovy pedahohichnoi maisternosti: navchalnyi posibnyk* [Fundamentals of pedagogical skills: a textbook]. Vinnytsia. 270 s. [in Ukrainian]

17. Tsupryk, S.I. (2011). Pidhotovka studentiv vyshchych pedahohichnykh navchalnykh zakladiv do formuvannia zdorovoho sposobu zhyttia u vykhovantsiv litnikh ozdorovchykh taboriv [Preparation of students of higher pedagogical educational institutions for the formation of a healthy lifestyle in students of summer health camps]. *Naukovi zapysky Vinnytskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni Mykhaila Kotsiubynskoho. Seriiia: pedahohika i psykholohiia - Scientific notes of the Mykhailo Kotsiubynskyi Vinnytsia State Pedagogical University. Series: Pedagogy and Psychology*. № 35. S. 161-165. [in Ukrainian]

18. Campbell, A.L., & Mogashana, D. (2024). Assessing the effectiveness of academic coaching interventions for student success in higher education // *Innovations in Education and Teaching International*. Vol. 62(4). DOI: 10.1080/14703297.2024.2417173. [in English]

19. Hubina, S. (2017). Teaching activities self-regulation by means of art therapy. *Science and Education*. № 11. P.114-119. <http://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/articles/2017-11-doc/2017-11-st15> [in English]

20. Oliinyk, T., Mishchenko, O., Ievliev, O., Saveliev, D., Hubina, S. (2023). Inclusive education in Ukraine: conditions of implementation and challenges. *Cadernos de Educação, Tecnologia e Sociedade*. Vol. 16. No. se2. P. 50-62. URL: <https://www.brajets.com/index.php/brajets/article/view/1286> [in English]

21. Whitmore, J. (2017). *Coaching for Performance: The Principles and Practice of Coaching and Leadership*. London : Nicholas Brealey Publishing. 232 p. [in English]

Дата першого надходження статті до видання: 10.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 24.04.2026