

УДК 371.134.379.85(44)

DOI: 10.31652/2786-5754-2023-5-110-118

**Паламарчук О.Ф.**

кандидат педагогічних наук,  
старший науковий співробітник  
відділу забезпечення якості вищої освіти,  
Інститут вищої освіти НАПН України  
ORCID ID 0000-0002-5703-5496  
e-mail: O.Palamarchuk@ihed.org.ua

**Скиба Ю.А.**

доктор педагогічних наук, доцент,  
заступник директора з наукової роботи,  
Інститут вищої освіти НАПН України  
ORCID ID 0000-0003-2238-8272  
e-mail: y.skyba@ihed.org.ua

## **РОЛЬ ВИКЛАДАЧА У РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ СТУДЕНТА**

*Розуміння тенденції щодо попиту та пропозиції на ринку праці має важливе значення для різних категорій стейкхолдерів. Для закладів вищої освіти розуміння цих тенденцій є вирішальним при реформуванні освітніх програм і навчальних дисциплін, щоб краще обслуговувати суспільство, економіку та підприємства. Для окремих осіб знання тенденцій може бути ключовим чинником при прийнятті рішеннями щодо освіти та кар'єри. Проаналізовано тенденції щодо змін у ключових навичках та зроблено висновок, що в процесі глобальних змін важливими залишаються критичне мислення, креативність, комплексне розв'язання проблем, лідерство та соціальний вплив. Виявлено вплив викладачів на розвиток лідерських якостей у студентів у процесі академічного консультування та проаналізовано підходи науковців до якісного викладання у вищій освіті, встановлено навички, необхідні викладачам для розвитку лідерських якостей, визначено провідну роль та функції академічного консультування для розвитку лідерських якостей студентів. Виявлено, що рівень розвитку лідерських якостей викладача безпосередньо впливає на розвиток лідерських якостей у студентів. Встановлено, що взаємодія студентів зі своїми академічними консультантами відіграє важливу роль у їхньому загальному досвіді навчання. Зазначено, що інструментами розвитку лідерських якостей студентів можуть бути моделювання, групова робота, диспути тощо, участь у яких сприяє формуванню таких лідерських якостей, як бачення, командна робота, комунікація, вирішення проблеми, навчання, мотивація, управління і прийняття рішень тощо.*

**Ключові слова:** лідерські якості, якісне викладання, освітнє лідерство, академічне консультування, результат та лідерські якості студентів, вища освіта.

**Palamarchuk O.F.**

Candidate of Pedagogical Sciences, Senior Research Fellow,  
Department of quality assurance of higher education  
Institute of Higher Education of the NAES of Ukraine,  
ORCID ID 0000-0002-5703-5496  
e-mail: O.Palamarchuk@ihed.org.ua

**Skyba Yu. A.**

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Deputy Director for Scientific Work,  
Institute of Higher Education of the NAES of Ukraine,

## THE ROLE OF TEACHERS IN THE DEVELOPMENT OF STUDENT'S LEADERSHIP SKILLS

*Understanding the trend of supply and demand in the labor market is important for different categories of stakeholders. For higher education institutions understanding of these trends is crucial in reforming educational programs and academic disciplines to better serve society, the economy, and businesses. For individuals, knowledge of trends can be a key factor in educational and career decisions. Trends in changes in key skills were analyzed and it was concluded that critical thinking, creativity, complex problem solving, leadership and social impact remain important in the process of global change. The influence of teachers on the development of leadership skills of students in the process of academic counseling was identified and the approaches of researchers to the quality teaching in higher education were analyzed, the skills necessary for teachers to develop leadership skills were determined, the leading role and functions of academic counseling for the development of leadership skills of students were defined. It was found that the level of development of the teacher's leadership skills directly affects the development of students' leadership skills. Students' interactions with their academic advisors have been found to play an important role in their overall learning experience. It is noted that tools for developing students' leadership skills can be modeling, group work, debates, etc., participation in which contributes to the formation of such leadership skills as vision; teamwork; communication; problem solving; teaching; motivation; management and decision-making.*

**Key words:** student leadership; quality teaching; educational leadership; academic advising; student outcomes; higher education.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Глобалізація суттєво вплинула на процеси масовізації, цифровізації, диверсифікації у вищій освіті та зміну її еколандшафту. Нині трансфер знань та технологій, розроблених у вищій освіті, є головним рушієм зростання та успіху суспільства. Провідна роль у цих процесах належить викладачам, оскільки вони мають суттєвий вплив на професійний, особистісний розвиток, зокрема і на розвиток лідерських якостей студентів. Проте, пошук та добір висококваліфікованих викладачів є серйозним викликом для закладів вищої освіти, оскільки якість викладання має важливий вплив на результати навчання студентів. Цей виклик стає дедалі гострішим, оскільки вимоги до освітніх систем стають амбітнішими – підготувати всіх студентів зі знаннями, навичками та компетентностями до успіху у все більш глобалізованому та цифровому світі [26].

Розуміння тенденції щодо попиту та пропозиції на ринку праці має важливе значення для різних категорій стейкхолдерів. Держава, враховуючи відповідні тенденції щодо попиту на відповідні професії на навички на ринку праці, може розробляти державну політику. Роботодавці – розробляти відповідні стратегії професійного розвитку фахівців, швидше визначати майбутні потреби у кваліфікованих фахівцях, спрямовувати свої інвестиції в їхній розвиток. Для закладів вищої освіти розуміння цих тенденцій є вирішальним при реформуванні освітніх програм і навчальних дисциплін, щоб краще обслуговувати суспільство, економіку та підприємства. Для окремих осіб знання тенденцій може бути ключовим чинником при прийнятті рішеннями щодо освіти та кар'єри.

Потреби роботодавців до навичок, якими мають володіти випускники ЗВО, дуже швидко змінюються, наприклад, у переліку топ-10 навичок 2025 р. [18]. На думку роботодавців, випускники закладів вищої освіти мають володіти наступними ключовими навичками, які стануть життєво важливими в найближчі роки. Першу позицію у рейтингу топ-10 найважливіших навичок для роботи займає аналітичне мислення та інноваційність. Активне

навчання та стратегії навчання, які охоплюють культуру навчання впродовж життя, оскільки життєвий цикл їхніх навичок скорочується, перебувають на другому місці. Когнітивні навички та самоефективності, зокрема вирішення складних проблем; критичне мислення та аналіз; креативність, оригінальність та ініціативність стійкість завершують першу п'ятірку. Шосте місце посіли лідерство та соціальний вплив, оскільки воно допомагає розкрити потенціал чи то особистості, чи то колективу та надихнути на досягнення успіху. Дві метакогнітивні навички, пов'язані з технологіями, – використання технологій, моніторинг та контроль; створення технологій та програмування – потрапили на сьому та восьму позицію у топ-10. Остання особливо важлива, оскільки технологічний розвиток стане ключовим чинником появи нових робочих місць і ліквідації існуючих. Водночас знання про штучний інтелект та великі бази в умовах цифровізації підвищує можливість працевлаштування. Дев'яте місце у цьому переліку посіли такі навички як витривалість, стресостійкість та гнучкість, яка забезпечує здатність адаптуватися до нових ролей та нових робочих місць. Десяту позицію зайняла – логічна аргументація, вирішення проблем та генерування ідей, – оскільки вона сприяє підвищенню ефективності підприємства за внаслідок генерування та впровадження нових ідей.

Аналіз тенденцій щодо змін у ключових навичках дозволяє зробити висновок, що в процесі глобальних змін важливими залишаються критичне мислення, креативність, комплексне розв'язання проблем, лідерство та соціальний вплив.

Нині заклади вищої освіти повинні орієнтуватися на формування навичок і компетентностей, які відповідають очікуванням студентів і вимогам роботодавців. Без розвитку ефективних освітніх середовищ закладів вищої освіти Україні, які генерують, розробляють та впроваджують інноваційні освітні технології на засадах лідерства та співпраці, складно виправдати очікування стейкхолдерів, особливо в умовах інтеграції вищої освіти України до Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького простору.

**Мета статті** – виявити вплив викладачів на розвиток лідерських якостей у студентів у процесі академічного консультивання. Досягнення мети передбачає вирішення наступних завдань: проаналізувати підходи науковців до якісного викладання у вищій освіті, встановити навички, необхідні викладачам для розвитку лідерських якостей, визначити провідну роль та функції академічного консультивання для розвитку лідерських якостей студентів.

**Виклад основного матеріалу.** Лідерство та управління у вищій освіті, лідерство та університет, якість освіти проаналізовано українськими вченими С. Калашніковою (2012), О. Паламарчук (2015), О. Романовським (2015), теорію розвитку консультивання М. Lowenstein (2005), розвиток студентського лідерства через академічне консультивання J. McClellan & C. Moser (2011), розвиток мотивації до лідерства та роль лідера D. Waldman, B. Galvin, & F. Walumbwa (2013), розвиток лідерських якостей у студентів закладів вищої освіти M. Uaikhanova (2022), розвиток лідерського потенціалу студентів та навичок вивчення іноземних мов N. Radosavlevikj (2022), розвиток студентських лідерських компетентностей A. Mozghan (2011) та ін. У рамковій програмі ЮНЕСКО «Освіта -2030» [5] наголошено, що важливе значення для формування затребуваних навичок має наявність гнучких способів навчання. Особлива увага має бути зосереджена на необхідності розвитку у студентів лідерських якостей, таких як вирішення проблем, критичне мислення, творчий підхід, командна робота, комунікативні навички та вирішення конфліктів, які можна застосовувати в різних професійних галузях .

Існує кілька теорій лідерства. Відповідно до ситуаційної теорії лідерства Ф. Фідлера, ефективність лідера залежить від того, наскільки він зосереджений на завданні чи стосунках. Поведінкова теорія припускає, що люди можуть навчатися і ставати лідерами через навчання та спостереження. Теорія управління наголошує на отриманні ресурсів або винагороди в обмін на визнання влади лідера послідовниками, тоді як теорія трансформації наголошує на активності та креативності лідера та ширій відданості послідовників ідеям лідерів.

Лідерство нині визнано другим за значущістю чинником, що впливає на результати навчання студентів у закладі вищої освіти та під час практики на виробництві. Навчання студентів про лідерство та їх розвиток як лідерів стає все більш важливим для закладів вищої освіти. Оскільки саме студентські роки є вирішальним періодом для розвитку лідерства. Переважна більшість науковців погоджується з твердженням, що лідерські якості можна розвинути у процесі навчання та практичної діяльності.

У рамках реструктуризації та вдосконалення освітнього процесу науковці розробили декілька моделей лідерства, намагаючись визначити «ефективне лідерство» для покращення результатів навчання студентів. Це включає, наприклад, інструктивне, трансформаційне, партисипативне, управлінське, розподілене, інклюзивне та трансформаційне лідерство [15]. Деякі з цих моделей (наприклад, навчання, моральне лідерство) були розроблені з урахуванням освітнього контексту. Інші – як для освітніх, так і для не освітніх установ (наприклад, управлінський персонал, лідерство за участю).

Т. Rohmani (2019), наводить переконливі аргументи, обґрунтовуючи необхідність впровадження інституційних змін на основі трансформації стосунків, стилю лідерства та розвитку цінностей, спільних для всіх учасників освітнього процесу. Функції сучасного викладача знаходяться на стику низки напрямів: лідерства, профорієнтації, особистісно-соціальної адаптації студентів [13].

Сучасні дослідження демонструють, що відсутність комфорту в освітньому середовищі негативно впливає на ефективність навчання та успішність соціалізації та самореалізації. Водночас комфортність освітнього середовища безпосередньо забезпечується низкою психологічних особливостей та особистісних якостей викладача, його здатністю захопити студентів своїм предметом, надихнути на відкриття та досягнення, стимулювати до саморозвитку та самовдосконалення. У зв'язку з цим сучасні дослідження все більше звертають увагу на особистість викладача як головного учасника та керівника освітнього процесу [11].

Якісне викладання та навчання зорієнтоване на формування лідерських якостей значною мірою залежить від професійних та особистісних якостей викладача. Низка науковців виділяють такі професійні та особистісні якості викладача, що сприяють підвищенню успішності студентів та розвитку їхніх лідерських якостей (табл.1)..

Таблиця 1

**Якості викладача, які сприяють підвищенню якості навчання та розвитку лідерських якостей**

Автор	Якості викладача	Джерело
Taylor, M.	Залучення на місцевому та глобальному рівнях; взаємодія з однолітками та колегами; власний досвід; лідерство; взаємодія з студентами; підприємливість; проектування для навчання; викладання для навчання; оцінювання для навчання; оцінювання викладання та навчання; рефлексивна практика та професійний розвиток; персональний менеджмент; управління викладанням і навчанням.	[16]
Волобуєва О.	Висока відповідальність; соціальна активність; повага до членів навчальної групи; організація навчання; потреба та здатність віддати їм своє серце; справжня інтелігентність; духовна культура; бажання і вміння працювати з іншими; інноваційний стиль мислення; готовність до створення нових цінностей і прийняття творчих рішень; лідерські здібності; потреба в постійній самоосвіті; готовність до професійного становлення і самовдосконалення.	[1]

Orlando M.	Повага до студентів; формування почуття приналежності до групи; турбота про студентів та їх досягнення; високі вимоги до результатів; любов до предмета; лідерські здібності; навички рефлексії; здатність до ефективної співпраці; турбота про підвищення рівня професіоналізму.	[22]
Голубко В.	Професійні знання, володіння організаторськими здібностями; уміння здійснювати індивідуальний підхід до студента; мотивація до освітньої діяльності; захопленість; принциповість й вимогливість до результатів навчання; комунікабельність та педагогічний такт, соціальна чутливість; високі моральні якості; рефлексія освітнього процесу; емоційна стабільність.	[2]
Скиба Ю.	Інтелект, ерудиція, глибокі знання; організація освітнього процесу; володіння методикою викладання; мотивація до навчання; правдивість, щирість та чемність у спілкуванні з іншими людьми; лідерство; об'єктивність оцінювання; педагогічний такт; володіння голосом; толерантність, готовність до компромісу; емпатія; ініціативність, здатність мислити нестандартно.	[4]

Як видно з табл. 1, спільним у проаналізованих наукових джерелах щодо якостей, якими має володіти викладач для підвищення якості навчання та розвитку лідерських якостей, є: уміння організувати освітній процес; високі вимоги до результатів навчання; глибоке володіння змістом предмета; лідерські здібності; навички рефлексії; здатність до ефективної співпраці тощо. Вважаємо, що рівень розвитку лідерських якостей викладача безпосередньо впливає на розвиток лідерських якостей у студентів.

У науковій літературі суттєва увага надається академічному консультуванню, як одному з вагомих інструментів розвитку лідерських якостей, так і результатів навчання, де викладач відіграє провідну роль, заохочуючи та мотивуючи студентів.

Академічне консультування – це багатокомпонентний феномен, який адаптується відповідно до потреб освітнього середовища. Взаємодія студентів зі своїми академічними консультантами відіграє важливу роль у їхньому загальному досвіді навчання. Студенти навчаються ставати членами спільноти вищої освіти, критично розглядати свої ролі та обов'язки і готуються стати освіченими громадянами демократичного суспільства та глобальної спільноти. Академічне консультування залучає студентів не лише до розвитку їхнього власного світогляду, але й визнає їхні індивідуальні характеристики, цінності та мотивацію під час вступу до закладу, його закінчення та виходу з нього [10].

Налагодження довірливих відносин між викладачами та студентами у процесі академічного консультування забезпечують формування міцних відносин і, в кінцевому підсумку, впливають на задоволеність студентами порадами. Наслідком такої взаємодії є розвиток лідерських якостей студентів, підвищення результатів навчання, усвідомлення у студентів потреби у необхідних навичках для майбутньої професії та кар'єрного зростання.

Одним із методів формування лідерських якостей під час академічного консультування може бути моделювання. Викладачі, проводячи академічне консультування, ознайомлюють студентів із конкретними способами поведінки чи навичками, яким потрібно навчитися. Потім вони переглядають модель поведінки на відео, намагаються відтворити поведінку чи навички й отримують зворотний зв'язок на їх виконання. Використання зазначеного методу підвищує мотивацію студентів до демонстрування лідерських якостей у нещодавно набутій поведінці чи навичках на роботі [21].

V. Robinson, H. Timperley (2007) встановили, що керівництво вдосконаленням навчання

та викладання дуже розподілено. Його ефективність залежить як від керівника, так і викладача, який здійснює освітній процес. Таке лідерство є частиною організаційних процедур закладу вищої освіти, відповідає цілям покращення якості навчання і передбачає використання розумних інструментів, розроблених, щоб допомогти вчителям освоїти ефективніші педагогічні практики. До таких інструментів відноситься забезпечення освітнього спрямування; забезпечення стратегічного узгодження; створення спільноти, яка вчиться покращувати успішність учнів; участь у конструктивній проблемній розмові; вибір і розробка розумних інструментів [14].

Попри різноманітність вітчизняних закладів вищої освіти, студентів, викладачів інших організаційних, управлінських структур, академічне консультування складається з трьох компонентів: навчальної програми (що консультування робить), педагогіки (як консультування робить те, що воно робить) і результатів навчання студентів (результат наукового консультування) [10].

Викладачі можуть виконувати такі ролі: консультанта, коуча та наставника.

Консультативна роль викладача передбачає використання різних технологій для розвитку студента та його зростання. Удосконалення практики двостороннього спілкування та вдосконалення навичок студентів щодо комунікації, прийняття рішень, командної роботи, управління та критичного мислення є важливими аспектами консультування з розвитку.

Роль коуча більше пов'язана з процесом, ніж зі змістом сесії консультування. Коуч використовує методи та процедури, які дозволяють йому допомогти студентам самотужки приймати рішення, які вони повинні прийняти, вирішити проблеми, з якими вони стикаються, і досягти своїх цілей. Коучинг є однією з найбільш популярних практик вдячного консультування.

Наставники зосереджуються на розвитку лідерських якостей, таких як: бачення, командна робота, комунікація, вирішення проблеми, навчання, мотивація, управління і прийняття рішень. Наставники, як правило, є експертами в певній галузі практики, які навчають послідовників у своїй галузі. Вони роблять це, даючи поради, наводячи приклади та надаючи доступ до соціальної мережі та ресурсів наставника конкретної роботи. Академічне консультування в закладі вищої освіти реалізує одну з основних його стратегічних місій – освітню [6; 20].

**Висновки.** 1. Академічне консультування є одним із вагомих та дієвих механізмів розвитку лідерських якостей студентів. У процесі здійснення академічного консультування викладачі можуть виконувати такі ролі: консультанта, коуча та наставника. Академічне консультування щодо розвитку залишається визнаним життєво важливим компонентом розвитку та вдосконалення професійних та особистісних якостей студентів.

2. Викладачі для підвищення якості навчання та розвитку у студентів лідерських якостей мають володіти наступними: уміння організувати освітній процес; високі вимоги до результатів навчання; глибоке володіння змістом предмета; лідерські здібності; навички рефлексії; здатність до ефективної співпраці тощо.

3. Лідерські якості можна розвивати як у процесі аудиторної роботи, так і у позааудиторний час. Інструментами розвитку лідерських якостей студентів можуть бути моделювання, групова робота, диспути тощо, участь у яких сприяє формуванню таких лідерських якостей, як бачення, командна робота, комунікація, вирішення проблеми, навчання, мотивація, управління і прийняття рішень тощо. Високий рівень організації та проведення відповідних заходів, їх креативність та оригінальність підвищують ефективність навчання з точки зору вдосконалення навичок і академічного зростання.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Волобуєва О. Ф. Професійна діяльність сучасного викладача вищої школи: виклики та пріоритети. URL: [irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?...](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?...)

2. Голубко В. Образ викладача вищої школи у візії студентів. URL: [virt.lidubgd.edu.ua/pluginfile.php/14209/mod-folder/](http://virt.lidubgd.edu.ua/pluginfile.php/14209/mod-folder/);
3. Калашнікова С. Європейська політика модернізації вищої освіти: ключові моменти. Вища освіта в Україні. 2012. № 2. 80-84.
4. Скиба Ю.А. Погляд студентства на якості науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Особистість студента та соціокультурне середовище університету в суспільному контексті : матеріали ІІ Всеукр. наук.-практ. конф. (14 червня 2018р., Київ). К.: ІВО НАПН України. 2018. 43-48.
5. Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4: Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all. 2015 URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656>
6. Friday, E., & Friday, S. Formal mentoring: is there a strategic fit. *Management Decision*. 2002. 40(2), 152-157. URL: [https://www.researchgate.net/publication/235300189\\_Formal\\_mentoring\\_is\\_there\\_a\\_strategic\\_fit](https://www.researchgate.net/publication/235300189_Formal_mentoring_is_there_a_strategic_fit)
7. Lowenstein, M. If advising is teaching, what do advisors teach? *NACADA Journal*. 2005. 25 (2), 65-73. URL: <https://www.nacada.ksu.edu/Portals/0/Clearinghouse/documents/If%20Advising%20is%20Teaching.pdf>
8. McClellan, J. & Moser, C. A practical approach to advising as coaching. *NACADA clearinghouse of academic advising resources*. 2011. URL: <https://nacada.ksu.edu/Resources/Clearinghouse/View-Articles/Advising-as-coaching.aspx>
9. Mozghan, A. Student leadership competencies development. 2011. URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.03.340>
10. Palamarchuk O. The Leading Role of Teachers in the Development of Higher Education. 2015 (1). 37-41. URL: <https://ul-journal.org/index.php/journal/article/view/7/8>
11. Martinez, MFC, Mendoza Velasco, DJ, Cejas, MN, Villasis, JLR, & Freire, YMO A competency-based performance-based approach to quality university teaching. *Integration of education*, 2019. 23 (3), 350-365.
12. Radosavlevikj, N. Development of Students' Leadership Potential and Skills in Foreign Language Learning. December 2022. *SEEU Review* 17(2):104-119. DOI:10.2478/seeur-2022-0087
13. Rohmani T. (2019) The Implementation of Academic Responsibility in Higher Education: A Case Study 2019, *INTEGRATION OF EDUCATION*. URL: [https://www.academia.edu/42148436/The\\_Implementation\\_of\\_Academic\\_Responsibility\\_in\\_Higher\\_Education\\_A\\_Case\\_Study](https://www.academia.edu/42148436/The_Implementation_of_Academic_Responsibility_in_Higher_Education_A_Case_Study)
14. Robinson, V. M. J., & Timperley, H. S. The Leadership of the Improvement Teaching and Learning: Lessons from Initiatives with Positive Outcomes for Students. *Australian Journal of Education*. 2007. 51(3), 247-262. <https://doi.org/10.1177/000494410705100303>
15. Sun J, Chen X, Zhang S. A Review of Research Evidence on the Antecedents of Transformational Leadership. *Education Sciences*. 2017. 7(1):15. <https://doi.org/10.3390/educsci7010015>
16. Taylor, M. Teaching capabilities and professional development and qualifications framework project: stage one", unpublished report. 2003. Melbourne: RMIT University
17. Teaching and Leadership for the Twenty-First Century. The 2012 International Summit on the Teaching Profession. 2012. URL: <https://asiasociety.org/education/teaching-and-leadership-21st-century>
18. These are the top 10 job skills of tomorrow – and how long it takes to learn them. Retrieved from <http://surl.li/klcrb>
19. Uaikhanova, M., Zeinulina, A., Pshembayev, M. & Anesova, A. Developing leadership skills in university students. *Cogent Education*. 2022. 9:1, DOI: 10.1080/2331186X.2022.2143035
20. Viney, R. & McKimm, J. Mentoring. *British Journal of Hospital Medicine*. 2010. 71 (2), 106-109. URL: [https://www.researchgate.net/publication/41895423\\_Mentoring](https://www.researchgate.net/publication/41895423_Mentoring)
21. Waldman, D. A., Galvin, B. M., & Walumbwa, F. O. The Development of Motivation to Lead and Leader Role Identity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2013. 20(2), 156-168. URL: <https://doi.org/10.1177/1548051812457416>
22. Orlando M. Nine Characteristics of a Great Teacher. 2013. URL: <https://www.facultyfocus.com/articles/philosophy-of-teaching/nine-characteristics-of-a-great-teacher/>

## REFERENCES

1. Volobuieva O. F. Profesiina diialnist suchasnoho vykladacha vyshchoi shkoly: vyklyky ta priorytety. URL: [irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?...](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?...) [in Ukrainian].
2. Holubko V. Obraz vykladacha vyshchoi shkoly u vizii studentiv. URL: [virt.Ldubgd.edu.ua/pluginfile.php/14209/mod-folder/](http://virt.Ldubgd.edu.ua/pluginfile.php/14209/mod-folder/): [in Ukrainian].
3. Kalashnikova S. (2012). Yevropeiska polityka modernizatsii vyshchoi osvity: kliuchovi momenty. *Vyshcha osvita v Ukraini*. 2. 80-84 [in Ukrainian].
4. Skyba Yu.A. (2018). Pohliad studentstva na yakosti naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv zakladiv vyshchoi osvity. *Osobystist studenta ta sotsiokulturne seredovyshe universytetu v suspilnomu konteksti : materialy II Vseukr. nauk.-prakt. konf. (14 chervnia 2018 r., Kyiv)*. K.: IVO NAPN Ukrainy. 43-48 [in Ukrainian].
5. Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4: Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all. 2015. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656>
6. Friday, E., & Friday, S. (2002). Formal mentoring: is there a strategic fit. *Management Decision*, 40 (2), 152-157. URL: [https://www.researchgate.net/publication/235300189\\_Formal\\_mentoring\\_is\\_there\\_a\\_strategic\\_fit](https://www.researchgate.net/publication/235300189_Formal_mentoring_is_there_a_strategic_fit)
7. Lowenstein, M. (2005). If advising is teaching, what do advisors teach? *NACADA Journal*, 25 (2), 65-73. URL: <https://www.nacada.ksu.edu/Portals/0/Clearinghouse/documents/If%20Advising%20is%20Teaching.pdf>
8. McClellan, J. & Moser, C. (2011). A practical approach to advising as coaching. *NACADA clearinghouse of academic advising resources*. URL: <https://nacada.ksu.edu/Resources/Clearinghouse/View-Articles/Advising-as-coaching.aspx>
9. Mozghan, A. (2011). Student leadership competencies development. URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.03.340>
10. Palamarchuk O. The Leading Role of Teachers in the Development of Higher Education 2015 (1). 37-41. URL: <https://ul-journal.org/index.php/journal/article/view/7/8>
11. Martinez, MFC, Mendoza Velasco, DJ, Cejas, MN, Villasis, JLR, & Freire, YMO (2019). A competency-based performance-based approach to quality university teaching. *Integration of education*, 23 (3), 350-365.
12. Radosavlevikj, N. (2022). Development of Students' Leadership Potential and Skills in Foreign Language Learning. *December 2022. SEEU Review* 17(2):104-119. DOI:10.2478/seeur-2022-0087
13. Rohmani T. (2019) The Implementation of Academic Responsibility in Higher Education: A Case Study 2019, *INTEGRATION OF EDUCATION*. URL: [https://www.academia.edu/42148436/The\\_Implementation\\_of\\_Academic\\_Responsibility\\_in\\_Higher\\_Education\\_A\\_Case\\_Study](https://www.academia.edu/42148436/The_Implementation_of_Academic_Responsibility_in_Higher_Education_A_Case_Study)
14. Robinson, V. M. J., & Timperley, H. S. (2007). The Leadership of the Improvement Teaching and Learning: Lessons from Initiatives with Positive Outcomes for Students. *Australian Journal of Education*, 51(3), 247–262. <https://doi.org/10.1177/000494410705100303>
15. Sun J, Chen X, Zhang S. A Review of Research Evidence on the Antecedents of Transformational Leadership. *Education Sciences*. 2017; 7(1):15. <https://doi.org/10.3390/educsci7010015>
16. Taylor, M. (2003), Teaching capabilities and professional development and qualifications framework project: stage one”, unpublished report, Melbourne: RMIT University
17. Teaching and Leadership for the Twenty-First Century. (2012). The 2012 International Summit on the Teaching Profession. URL: <https://asiasociety.org/education/teaching-and-leadership-21st-century>
18. These are the top 10 job skills of tomorrow – and how long it takes to learn them. Retrieved from <http://surl.li/klcrb>
19. Uaikhanova, M., Zeinulina, A., Pshembayev, M. & Anesova, A. (2022). Developing leadership skills in university students, *Cogent Education*, 9:1, DOI: 10.1080/2331186X.2022.2143035
20. Viney, R. & McKimm, J. (2010). Mentoring. *British Journal of Hospital Medicine*. 71 (2), 106-109. URL: [https://www.researchgate.net/publication/41895423\\_Mentoring](https://www.researchgate.net/publication/41895423_Mentoring)
21. Waldman, D. A., Galvin, B. M., & Walumbwa, F. O. (2013). The Development of Motivation to Lead and Leader Role Identity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(2), 156–168. URL: <https://doi.org/10.1177/1548051812457416>



22. Orlando M. (2013). Nine Characteristics of a Great Teacher URL: <https://www.facultyfocus.com/articles/philosophy-of-teaching/nine-characteristics-of-a-great-teacher/>

Статтю надіслано до редколегії 12.09.2023 р.  
Статтю рекомендовано до друку 27.09.2023 р.