

Полтавська



МАКАРЕНКІАНА

Міністерство освіти і науки України
Національна академія педагогічних наук України
Полтавський національний педагогічний університет
імені В. Г. Короленка

Міжнародна макаренківська асоціація
Українська асоціація Антона Макаренка

Італійська макаренківська асоціація
Аріельський Університет, Ізраїль

Краківський педагогічний університет
імені Комісії національної освіти, Польща

Полтавський ліцей імені А. С. Макаренка
Полтавської обласної ради

Національний коледж шкільних керівників,
Великобританія

МАТЕРІАЛИ

XXIII МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ОСВІТНЬОГО
ТА ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ:
ДОСВІД А. МАКАРЕНКА В ДІАЛОЗІ
ІЗ СУЧАСНІСТЮ

ВСЕУКРАЇНСЬКИХ НАУКОВО-ПРАКТИЧНИХ СЕМІНАРІВ:

- «УПРАВЛІНСЬКА МАЙСТЕРНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ»,
- «УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ У СФЕРІ НАУКИ, ОСВІТИ, ІННОВАЦІЙ ТА ІНФОРМАТИЗАЦІЇ»,
- «УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ОСВІТІ ТА У ВИРОБНИЦТВІ»

14-15 березня 2024 року

Полтава – 2024

6

Рецензенти:

Хомич Лідія Олексіївна – доктор педагогічних наук, професор, заступник директора інституту професійної освіти і освіти дорослих Національної Академії педагогічних наук України;

Ільченко Віра Романівна – доктор педагогічних наук, професор, академік НАПН України, завідувач лабораторії інтеграції змісту освіти, Інститут педагогіки Національної Академії педагогічних наук України.

Редакційна колегія:

Гриньова Марина Вікторівна – доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, ректор Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка; **Гура Олексій Анатолійович** – кандидат історичних наук, доцент, перший проректор Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка; **Фазан Василь Васильович** – доктор педагогічних наук, професор, доктор теологічних наук, проректор із наукової роботи Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка; **Новописьменний Сергій Анатолійович** – кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничих наук та менеджменту ПНПУ імені В. Г. Короленка; **Жданова-Неділько Олена Григорівна** – доктор педагогічних наук, професор кафедри, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна ПНПУ імені В. Г. Короленка; **Ткаченко Андрій Володимирович** – доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна ПНПУ імені В. Г. Короленка; **Пивовар Ніна Михайлівна** – доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна ПНПУ імені В. Г. Короленка; **Школяр Сергій Петрович** – кандидат технічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна ПНПУ імені В. Г. Короленка; **Барбінова Алла Володимирівна** – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна ПНПУ імені В. Г. Короленка; **Бабенко Ірина Василівна** – кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна ПНПУ імені В. Г. Короленка; **Большая Оксана Вікторівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, заступник начальника навчально-методичного відділу ПНПУ імені В. Г. Короленка; **Іщенко Інна Сергіївна** – кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна ПНПУ імені В. Г. Короленка; **Масовець Дарія Борисівна** – старший лаборант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна ПНПУ імені В. Г. Короленка.

Інноваційні аспекти освітнього та проектного менеджменту: досвід

I-66 А. Макаренка в діалозі із сучасністю : матеріали ХХІІІ Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 14-15 березня 2024 р.). «Управлінська майстерність керівника закладу освіти», «Управління проектами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві» : матеріали Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 14-15 березня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. 306 с.

ISBN

Збірник містить наукові статті з проблем педагогіки А.С. Макаренка як практики створення умов становлення і розвитку людського в людині, виховання молоді в полінаціональному середовищі на традиціях макаренківської педагогіки, професійної підготовки сучасного вчителя в контексті вивчення педагогічних дисциплін.

УДК 37.091.4МАКАРЕНКО+37.07:005.95]:001.895

Друкується за ухвалою Вченої ради Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка (протокол №10 від 28 лютого 2024 р.)

Відповідальність за грамотність, автентичність цитат, правильність фактів та посилань несуть автори статей.

ISBN

© ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024

© Колектив авторів, 2024

УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ АНТОНА МАКАРЕНКА: ХРОНІКА ВІЙНИ

*Гриньова М. В., Ткаченко А. В.
Полтава, Україна*

13 березня 2022 року Україна вперше вшанувала пам'ять А. Макаренка, великого педагога-гуманіста 20-го століття, під звуки сирен повітряної тривоги, відбиваючі атаки військ сусідньої держави, яка завжди цинічно декларувала свою прихильність макаренківським цінностям. Для Української асоціації Антона Макаренка (УААМ), центром якої традиційно є Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка, два роки повномасштабної агресії російської федерації дають одночасно і цінний матеріал для спогадів, і підстави для перших узагальнень. Палітра існування наукової спільноти в умовах агресії іноземної держави є доволі багатобарвною.

1. Російська макаренківська асоціація в стані війни.

Передусім необхідно підкреслити, що після 24 лютого 2022 року Російська макаренківська асоціація, яка є колективним членом Міжнародної макаренківської асоціації (ММА), не виступила з жодною заявою із засудженням нападу на Україну, воєнних злочинів проти її мирного населення та масового вбивства українських дітей. Спроби представників УААМ спростовувати кремлівську пропаганду і об'єктивно висвітлювати події російсько-української війни наштотувалися на небажання переважної більшості російських макаренкознавців сприймати правду, а іноді й на відкриту ворожість.

На цьому тлі з початком повномасштабної війни помітно активізувалися спроби росії «націоналізувати» всесвітню популярність А. Макаренка. Варто згадати, що ще 22 квітня 2021 р. український журналіст-зрадник Кирило Вишинський у заснованій ним в росії пропагандистській телепрограмі «Типова Україна» розвивав тезу про те, що Україна, начебто «замовчує» А. Макаренка за його погляди. За словами запрошеної в студію експертки, після 1991 року А. Макаренка Україною «було забуто, запорошено, засунуто в кут». Тоді ж УААМ опублікувала в коментарях до згаданого сюжету на відеохостингу YouTube наступну інформацію: за роки незалежності в Україні захищено 15 суто макаренкознавчих дисертацій, три з яких докторські; за цей же час у рф захищено 19 дисертацій, з яких також три докторські, тобто, відповідно до суто демографічних показників, в Україні дисертаційна активність з макаренкознавчої тематики в 2,6 рази вища, ніж у росії.

Тепер же росія в умовах суцільної міжнародної дискредитації, як відомо, намагається змістити фокус уваги із власних військових злочинів в Україні та акцентує на досягненнях своєї науки і культури, для чого, в тому числі, експлуатує всесвітню славу А. Макаренка як «великого русского педагога». Так, 14 лютого 2024 року в пропагандистській програмі «Антифейк» першого російського телеканалу знову підняте питання національної належності А. Макаренка і наводяться «докази» неправомірності претензій України щодо нього.

В той же час істинне ставлення росіян до макаренківської спадщини можна проілюструвати багатьма прикладами. В перші тижні повномасштабної війни, під час ракетних атак окупантів по центральній частині Харкова, і зокрема, по вулиці Мירוносицький, постраждала будівля Державного архіву Харківської області, у якій зберігаються незліченні документальні свідчення педагогічної та управлінської діяльності А. Макаренка, в тому числі його авторські рукописи. Крім того упродовж усієї російської агресії об'єктом цілеспрямованих і інтенсивних бомбардувань є Харківський машинобудівний завод «ФЕД» – відоме далеко за межами України успішне промислове підприємство, як ми знаємо, бере свій початок з керованої А. Макаренком Дитячої трудової комуни імені Ф. Е. Дзержинського і вважається символічним пам'ятником видатному педагогу. В результаті обстрілів повністю або частково зруйновані майже всі промислові корпуси та адміністративні будівлі заводу. Упродовж війни від постійних ракетних ударів також значно потерпають м. Білопілля Сумської області – батьківщина А. Макаренка та Кременчук – місто, де пройшли його дитинство і юність, де він зробив свої перші кроки і як педагог, і, пізніше, як освітній менеджер. Музей А. Макаренка Кременчуцької міської ради, Кременчуцького району Полтавської області, таким чином, знаходиться під постійною загрозою знищення.

2. Міжнародний макаренківський рух на підтримку України.

Показово, що у важкий для країни час УААМ постала в центрі міжнародної уваги, її підтримують шанувальники генія великого українця із багатьох країн. Вони з біллю і жахом сприймають ті злочини, які чинить російська воєнщина, палко висловлюють співчуття своїм українським однодумцям і пропонують будь-яку допомогу. Нижче ми наводимо уривки із листів цих людей.

«Ми всі (також багато людей в Японії) думаємо про вас, вашу сім'ю, ваших колег і ваших студентів. Будь ласка, дайте нам знати, якщо ми можемо зробити щось для вас. У будь-якому разі, я сподіваюся, що ситуація швидко покращає. Я дуже хотіла б відвідати архів Макаренка. Я хотіла б запросити Вас та Ваших колег до Німеччини чи Японії та організувати семінар з Макаренка. Будь ласка, подбайте про себе. Ми молимося за вас!» *(японська макаренкознавиця, наукова співробітниця Інституту сучасної Японії філософського факультету Університету Генріха Гейне, магістерка Амі Кобаяші (Амі Kobayashi), Дюссельдорф, Німеччина).*

«Я захоплююся вашою мужністю та хоробрістю. Моя пропозиція про проживання в Празі залишається чинною. Я надішлю Ваш лист своїм колегам. У нашій країні люди протестують проти Путіна та облили червоною фарбою посольство Росії у Празі. Російським літакам заборонено літати над нашою країною. Разом із поляками та іншими країнами ми відправляємо вам зброю та боєприпаси. Я з нетерпінням чекаю можливості вітати Вас у Празі після війни. Сьогодні факультет отримав інформацію від Карлового університету про допомогу студентам та співробітникам університетів з України. Ви хоробрий народ, тримайтеся!» *(чеський макаренкознавець, професор Карлова університету Станіслав Бендл (Stanislav Bendl), Прага).*

«Я можу тільки уявити – але я не можу зрозуміти, як це бути в такій ситуації, у 21 столітті. Це все таке ВЕЛИКЕ. Великі дії, великі емоції та велике горе. Більше, ніж людське серце чи голова, можуть реально обробляти за один раз. Я бачу, наскільки сміливий і рішучий український народ, і я просто схиляюся і благоговію перед його лідерством та його готовністю захищати свою країну та демократію. Я пожертвувала на звернення ООН Україною – і пожертвую у фонд Кличка (вони збирають гроші для Києва). Брати Клички були частиною мого життя, коли я була молодша – мій тато любив дивитися їхні боксерські матчі – і завжди коментував їх. Я продовжуватиму підтримувати Україну, де тільки зможу. Сподіваюся, після того, як дика погода (у нас дійсно сильна повинь – цілі міста під водою – зараз) встановиться тут, ми зможемо відправитися в місто, щоб приєднатися до демонстрації» (*Агнес Нільсен-Конноллі (Agnes Nielsen-Connolly), дружина правнука співробітника А. Макаренка Володимира Весіча, Сідней, Австралія*).

«Я чудово розумію, що ви, мабуть, неймовірно розчаровані у своїх російських колегах. Збожеволіти, наскільки успішна російська пропаганда! Що інтелігентні люди вірять Путіну і не бачать небезпек його політики і особливо історичних паралелей! Хто б міг подумати, що ми знову стрілятимемо одне в одного в Європі! Гьотц Хілліг не хотів би, щоб Міжнародне товариство Макаренка припинило своє існування. Він так багато зробив для міжнародного порозуміння, намагався знову і знову, а також навчився долати невдачі. Наразі можливості зустрітися з деякими російськими колегами не буде, але обов'язково у майбутньому. Тоді має бути реформа, чітка позиція, за гуманіста Макаренка, за свободу та демократію. Потім із деякими колегами доведеться розлучитися, але з'являться нові. Будь ласка, бережіть себе» (*Провідна німецька макаренкознавиця, професорка Євангелічного університету Берліну, консультантка з питань освіти, докторка Анке Драйер-Хорнінг (Anke Dreier-Horning), Потсдам*) [17]

«Шановний колего, давно у нас немає звістки про Вас! Бажаємо всього найкращого та пам'ятаємо та думаємо про Вас. Привіт із Риму» (*італійська макаренкознавиця, професорка римського університету La Sapienza Серена Віджетті (Serena Veggetti)*).

Німецькі дослідники слова і справи Макаренка не обмежилися вивченням історико-педагогічного контексту гуманістичної спадщини великого педагога, вони реалізують її етичний потенціал в акціях, що не передбачають академічних студій, але актуальні для порятунку дитинства в Україні під час військової агресії рф. На початку березня 2022 року учасники організованого докторкою Анке Драйер-Хорнінг наприкінці 2021 р. в Німецькому інституті досліджень домашньої освіти Макаренківського колоквиуму, підготували проєкт «Мережа для українських учених у Німеччині та Австрії» і звернулися до українських науковців: «Дорогі співробітники університетів України, дорогі друзі, ми, ваші колеги з Німеччини, хотіли б скористатися цією можливістю, щоб висловити свою солідарність із вами та всім українським народом. Якщо вам доведеться в найближчі тижні або місяці залишити свою країну і ви вирішите їхати до Німеччини або Австрії, то цей

вебсайт може вам допомогти. Тут ви знайдете інформацію українською та російською мовами про актуальні програми фінансування для українських вчених у Німеччині та Австрії, про можливості проживання, а також контактні дані волонтерів. Ми будемо раді допомогти. Напишіть нам. Будь ласка, розповсюдьте цю інформацію по всіх доступних вам каналах та соціальних мережах, щоб охопити якомога більше людей» [11].

Повномасштабна війна покликала до життя і таку форму міжнародного співробітництва УААМ, як благодійництво. Ініціатором фінансової допомоги з перших днів після нападу росії виступили знов такі учасники Німецького макаренківського колоквиуму. Його модераторка проф. А. Драйєр-Хорнінг зазначила: «Ми всі знаємо, що мало що можемо зробити, але стояти осторонь і спостерігати за стражданнями, які завдають народу України, не може бути варіантом».

У квітні 2022 року колеги з Євангелічного університету Берліну, Дюссельдорфського університету імені Генріха Гейне, Франкфуртського університету імені Йоганна Вольфганга Гете, Потсдамського університету та Бранденбурзького земельного представництва з ліквідації наслідків комуністичної диктатури, вражені злочинами окупантів, виступили з ініціативою збору коштів для постраждалих дітей Маріуполя. За посередництва полтавських макаренкознавців вони передали запорізькому благодійному фонду «Посмішка ЮА» 1050 євро [11].

З квітня 2022 р. також розпочався регулярний збір учасниками колоквиуму благодійних коштів для ПНПУ імені В. Г. Короленка. Професорка А. Дрейєр-Хорнінг зуміла залучити до благодійної справи допомоги українцям й своїх студентів. Після активного обговорення на семінарі в контексті українських подій книги Еммануїла Канта «Вічний мир» її студенти, зворушені ідеями великого німецького гуманіста, відчули прагнення допомогти своїм українським друзям і влаштували декілька волонтерських акцій «Базар тортів», що принесли 1127 євро. Чудовий педагог, людина щира і послідовна в своїх симпатіях до України пані Дрейєр-Хорнінг зазначила: «Моя мета – зацікавити мій університет у довгостроковій співпраці з Полтавським університетом». Всього з початку повномасштабної війни Полтавський національний педуніверсит отримав 3777 євро на утримання внутрішньо переміщених осіб, що розміщені у його гуртожитках. Наразі збір коштів продовжується і триватиме до кінця війни [1; 2; 3; 7; 9; 11; 19].

Влітку 2022 року д-р Дрейєр-Хорнінг ініціювала і німецько-український освітній проєкт «Український педагог Антон Семенович Макаренко та його міжнародне значення» («Der ukrainische Pädagoge Anton S. Makarenko und seine internationale Bedeutung») за Програмою Федерального міністерства освіти і досліджень (BMBWF) Німеччини «Цифрова Україна: Забезпечення академічних успіхів у часи кризи». До проєкту, що мав на меті сприяти реалізації досліджень українських і німецьких науковців, присвячених педагогічній спадщині Антона Макаренка, та передбачав цикл лекцій та позааудиторну роботу загальним обсягом 45 академічних годин, були задіяні студенти бакалаврських та магістерських програм кафедри педагогічної майстерності та

менеджменту імені І. А. Зязюна спеціальності 073 Менеджмент.

19 жовтня 2022 р. відбулося підписання меморандуму про порозуміння між Євангелічним університетом Берліну і Полтавським національним педагогічним університетом імені В. Г. Короленка. Ця подія стала логічним продовженням річної співпраці між ЗВО, яка розпочалася з візиту докторки А. Драйер-Хорнінг до Полтави 9 листопада 2021 р. [12]. Відвідавши тоді всі пов'язані з іменем видатного українського педагога місця в Україні, вона й заснувала згаданий вище макаренківський колоквиум, до якого приєдналися низка німецьких вчених, а від полтавської макаренкознавчої школи – керівник Міжнародного і всеукраїнського макаренкознавчого центру Полтавського педуніверситету проф. А. Ткаченко [4; 10].

Проєкт «Цифрова Україна» було реалізовано упродовж листопада 2022 р., в його межах з лекціями виступила низка науковців Німеччини: професор Євангелічного університету Берліну д-р Карстен Лаудієн (Karsten laudien), дослідниця і викладачка Університету Хільдесхайма Нижньої Саксонії д-р Керолін Ельке (Carolin Ehlke), керівниця центральних завдань та контактано-консультаційного центру з питань визнання та допомоги, консультант з політичної та історичної освіти молоді Бранденбурзького земельного представництва з боротьби з наслідками комуністичної диктатури д-р Сільвана Хіллігер (Silvana Hilliger), наукова співробітниця Інституту історії, теорії та етики медицини Університету Генріха Гейне в Дюссельдорфі д-р Енн Ооммен-Хальбах (Anne Oommen-Halbach), викладач Технічного університету Берліна д-р Берно Гофман (Berno Hoffmann), професор Євангелічного університету Берліну д-р Роберт Вунш (Robert Wunsch), професор Університету Гумбольдта в Берліні. д-р Дітріх Беннер (Dietrich Benner), професор Євангелічного університету Берліну д-р Матіас Швабе (Mathias Schwabe), докторантка Франкфуртського університету імені Йоганна Вольфганга Гете білоруска Наталія Шалюткевич та вже згадана магістерка Амі Кобаяші. Вступні лекції курсу прочитали професори А. Ткаченко та А. Драйер-Хорнінг. [6; 16].

3. Порятуюнок макаренківських меморіальних об'єктів: хто просуває російські нарративи?

На початку 2023 року в контексті діяльності Комісії з питань найменування та перейменування елементів міського середовища та інфраструктури, увічнення пам'яті осіб та подій, що була сформована при Міській раді Полтави, постало питання про можливу заміну назви вулиці Макаренка, що знаходиться в одному із районів центральної частини міста. Треба зазначити, що ще у другій половині 2022 року у різних регіонах України представниками деяких консервативних політичних сил активізувалася дискредитація імені і справи А. Макаренка, яка спекулювала на темі повномасштабної російської агресії і спричинила перейменування багатьох топонімів та освітньо-культурних установ. Як формальну підставу для подібної «демакаренкізації» ворожі до видатного педагога сили використовують Закони України «Про засудження комуністичного та націонал-соціалістичного

(нацистського) тоталітарних режимів в Україні та заборону пропаганди їхньої символіки» (ухвалений Верховною радою України 9 квітня 2015 р., набув чинності 21 травня 2015 р.) та «Про засудження та заборону пропаганди російської імперської політики в Україні і деколонізацію топонімії» (ухвалений Верховною радою України 21 березня 2023 р., набув чинності 27 липня 2023 р.).

При цьому звертає на себе увагу та обставина, що риторика антимакаренківських сил фактично повторює викладені вище російські наративи про «неукраїнськість» Макаренка, доповнюючи їх інсинуативними положеннями про начебто комуністичні (більшовицькі) ідеологічні переконання педагога-письменника. Характерним для нинішніх гонителів Макаренка є політична упередженість, що супроводжується суцільною фальсифікацією або вульгаризацією його педагогічного вчення та особливостей освітньої практики, незнанням першоджерел – авторських текстів, архівних документів та розвідок західних учених.

Українська асоціація Антона Макаренка активно включилася в боротьбу за деполітизацію суспільного сприйняття макаренківської спадщини, очищення від інсинуацій і збереження імені видатного педагога в публічному просторі, популяризацію світових освітніх і літературних досягнень А. Макаренка. Від імені УААМ були надіслані відповідні листи до Київського міського голови В. Кличка, Виконуючого обов'язки міського голови м. Полтави А. Карпова, Першого заступника міського голови Полтави, голови Комісії з питань найменування та перейменування елементів міського середовища та інфраструктури, увічнення пам'яті осіб та подій В. Пархоменка, Начальника Полтавської обласної військової адміністрації Д. Луніна, Інституту національної пам'яті України. Крім того трудовий колектив Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка закликав полтавську громаду зберегти макаренківський топнім на мапі міста, а також виступив із зверненням до Президента України щодо підтримки пам'яті про великого українця та залишення його ім'я та справи виключним надбанням українського народу.

Головною ідеєю всіх названих документів було те, що українські дослідники і послідовники Антона Семеновича прагнуть не допустити формального підходу у даному питанні, оскільки феноменальний резонанс, викликаний ідеями Макаренка у багатьох, навіть доволі віддалених регіонах планети, змушує розглядати постать цієї людини як явище не стільки вітчизняної освіти 1920-х років, скільки європейської гуманістичної культури в цілому.

В лапах наголошується: світ підкорений педагогічним і літературним талантом Антона Семеновича, показовим є те, що 1988 р. ЮНЕСКО ініціювала святкування по всій планеті 100-річчя з дня його народження та внесла ім'я Макаренка разом із іменами Джона Дьюї, Георга Кершенштейнера та Марії Монтесорі до четвірки педагогів, що визначили спосіб педагогічного мислення ХХ століття. На перетині 2-го і 3-го тисячоліть у рейтингу ЮНЕСКО Макаренко знову посідає почесне місце у трійці кращих педагогів світу 2-го

тисячоліття – разом з Я. А. Коменським і Д. Дьюї. Нині у країнах світу (за виключенням колишніх радянських республік) налічується понад 130 дитячих закладів, що носять ім'я Антона Макаренка. Щодо вулиць Макаренка, то вони прикрашають міста Болгарії, Італії, Мексики, Угорщини, Чехії та інших країн, на самій лише мапі Німеччини їх сім.

Автори підкреслили, що для світової науки А. Макаренко є видатним представником саме української освіти – як за народженням, так і за основними педагогічними досягненнями у виховних закладах Полтавської, Харківської і Київської областей. Взагалі, із 51 року свого життя Макаренко лише два провів поза межами України. По-друге, А. Макаренко є автором всесвітньо визнаної української трудової демократичної системи виховання, яка дозволила врятувати від голоду, загибелі і повернути в суспільство три тисячі підлітків, переважна більшість з яких – етнічні українці.

Не секрет, що за радянських часів педагогічна спадщина Антона Семеновича стала об'єктом системної фальсифікації. Це стосується передусім політичного кредо А. Макаренка – насправді він ніколи не був комуністом, навпаки істинна оцінка більшовицької влади, висловлена ним у прихованих від пильних чекістів приватних листах, доволі промовиста: «погано, що я не можу захищати ніяких позицій: у безпартійної людини позицій бути не може. Крім того, де моя партія? Навколо така шпана, що не варто з нею і зв'язуватися». Тож, відмовляючись від імені Макаренка в процесі оновлення топонімів, ми не лише ризикуємо стати жертвою більшовицької брехні, але й автоматично визнаємо цього видатного українця «російським педагогом» і «даруємо» вельми охочій до чужого росії всю його світову славу.

4. Безперервність дослідницького пошуку як форма громадянського оптимізму під час війни: діяльність Міжнародного і всеукраїнського макаренкознавчого центру.

В перші дні великої війни мала б відбутися XXI міжнародна науково-практична конференція «**Управлінський дискурс макаренківської педагогіки**», Кафедра педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна традиційно здійснила необхідні підготовчі заходи, але обставини воєнного стану змусили реалізувати цілі наукового форуму лише в публікаційному форматі – вийшов друком збірник матеріалів конференції [18].

Наступного року XXII Міжнародна науково-практична конференція «Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти», присвячена 135-річчю з дня народження А. С. Макаренка, проходила 16–17 березня 2023 р. вже у звичному форматі.

Конференція розпочала свою роботу з відкриття меморіального пам'ятного знаку на місці розташування першої садиби Полтавської трудової колонії імені М. Горького в урочищі Триби Полтавського району. Цій події передувала краєзнавча пошукова експедиція: завдяки зібраним картографічним матеріалам, аналізу архівних джерел і рукописів Антона Макаренка, а також допомозі місцевих мешканців села Верхоли, вдалося точно встановити місце розташування Першої колонії імені Горького, від якої залишились лише рештки криниці, та описаного в «Педагогічній поемі» озера Ракитного.

Організаційно-фінансову складову з облаштування меморіального місця взяв на свої плечі відомий полтавський меценат і громадський діяч, засновник приватного художнього музею, великий шанувальник генія Антона Макаренка Віктор Васильович Бажан. Урочистості продовжилися біля пам'ятника А. С. Макаренку на території музею-заповідника в с. Ковалівці. Міжнародна науково-практична конференція розпочала свою роботу в змішаному форматі на базі Полтавського ліцею імені А. С. Макаренка Полтавської обласної ради.

У науковому форумі взяли участь понад 200 науковців, серед них макаренкознавці з Польщі, Німеччини, Італії, Греції та Японії. Важливо відмітити, що Греція долучилась до заходу вперше. На пленарному засіданні виступили доктор філософії, професор епістемології психології факультету соціальних наук Критського університету Дафермос Маноліс (м. Ретімно, Греція), професорка А. Драйер-Хорнінг, магістр педагогіки Римського університету «La Sapienza», член правління Італійської макаренківської асоціації, керівник Клубу А. Макаренко Франческо Тамбурріно (м. Оппідо Лукано, Італія), д-р Сільвана Хіллігер (м. Потсдам, Німеччина) та А. Кобаяші – тепер вже докторка і наукова співробітниця Університету Кайзерслаутерн-Ландау (м. Кайзерслаутерн, Німеччина). Особливу увагу присутніх привернули невідомі вірші Антона Макаренка із колекції мецената Віктора Бажана [5].

Учасники конференції ухвалили спільне Звернення до міжнародної педагогічної громадськості з приводу повномасштабної агресії російської федерації проти України, опубліковане у збірнику матеріалів конференції українською, грецькою, німецькою та японською мовами. Документ закінчується словами: «Ми рішуче засуджуємо російську агресію і геноцид українського народу як явища, абсолютно несумісні з ідейним спадком видатного педагога-письменника, та закликаємо прогресивних педагогів з усього світу підтримати наше звернення!» [13].

Цьогоріч виповнилося вісім років Міжнародному і всеукраїнському макаренкознавчому центру – єдиному в Україні дослідницькому проєкту, що цілком зорієнтований на вивчення життя та багатой творчої спадщини Антона Макаренка. Центр є ідейним спадкоємцем заснованої академіком І. Зязюном Науково-дослідної лабораторії А. С. Макаренка, яка активно працювала з 1985 по 2000 р. у Полтавському державному педагогічному інституті імені В. Г. Короленка і залишила велику спадщину: всесвітньо відомий Державний музей-заповідник А. С. Макаренка в селі Ковалівка та Міжнародну макаренківську асоціацію.

Макаренкознавчий центр створювався при кафедрі педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна як допоміжний підрозділ з метою реалізації трьох освітніх програм спеціальності 073 Менеджмент. Це зумовлено необхідністю використання в підготовці майбутнього керівника безцінного управлінського досвіду великого педагога.

Окремим напрямом наукових студій центру, що вельми актуалізувався в сучасних умовах, є пошук і популяризація тих смислів виховної концепції Макаренка, що визначають її місце в контексті європейських цінностей. У черговому номері газети «Освіта і суспільство» (№4 за 2022 р.) розміщена

стаття керівника макарєнкознавчого центру проф. А. Ткаченка «Європейська педагогіка Антона Макарєнка», яка є однією із перших публікацій на тему, дещо обділену увагою в макарєнкознавчому дискурсі. У публікації аналізуються декілька аспектів відповідності педагогічних поглядів А. Макарєнка тому універсальному етичному стандарту, який закріплений в категоріях європейських цінностей. Треба зазначити, що редакція цього патронуваного Національною академією педагогічних наук України видання сама замовила вказаний матеріал – що, безумовно, віддзеркалює позицію вітчизняної академічної спільноти щодо «європейськості» поглядів видатного випускника Полтавського учительського інституту [8; 15].

Наведені факти свідчать про те, що Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка і в умовах війни залишається визнаним центром світового макарєнкознавства. Саме тут 31 рік тому академік І. Зязюн скоординував об'єднання дослідників слова і справи А. Макарєнка із різних регіонів планети, результатом чого стало створення у вересні 1991 р. Міжнародної макарєнківської асоціації – творчої багатомовної спільноти однодумців. За тридцять два роки свого існування асоціація пережила чимало випробувань, але лише зараз вона проходить справжній тест на міцність своїх фундаментальних цінностей – гуманістичних принципів Антона Макарєнка.

Список використаних джерел:

1. Благодійна допомога макарєнкознавців з Німеччини і Японії. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/blagodijna-dopomoga-makarenkoznavcziv-z-nimechchyny-i-yaponiyi.html>
2. Благодійна допомога німецьких макарєнкознавців. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/blagodijna-dopomoga-nimeczkyh-makarenkoznavcziv.html>
3. Благодійна фінансова підтримка від німецьких макарєнкознавців. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/blagodijna-finansova-pidtrimka-vid-nimeczkih-makarenkoznavcziv.html>
4. Відбувся спільний колоквиум Євангелічного університету Берліну та Міжнародного і всеукраїнського макарєнкознавчого центру ПНПУ імені В. Г. Короленка. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/vidbuvsya-spilnij-kolokvium-%d1%94vangelichnogo-universitetu-berlinu-ta-mizhnarodnogo-i-vseukra%d1%97nskogo-makarenkoznavchogo-czentru-pnpu-imeni-v-g-korolenka.html>
5. XXII Міжнародна науково-практична конференція «Слово і справа Антона Макарєнка: український та європейський контексти». URL: <http://pnpu.edu.ua/news/hhii-mizhnarodna-naukovo-praktychna-konferencziya-slovo-i-sprava-antona-makarenka-ukrayinskyj-ta-yevropejskyj-konteksty.html>
6. Євангелічний університет Берліну і ПНПУ імені В. Г. Короленка розширюють співпрацю. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/%d1%94vangelichnij-universitet-berlinu-i-pnpu-imeni-v-g-korolenka-rozshiryuyut-spiivpraczyu.html>
7. Макарєнкознавиці із Японії і Німеччини знову надали благодійну допомогу університету. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/makarenkoznavczyi-iz-yaponiyi-i-nimechchyny-znovu-nadaly-blagodijnu-dopomogu-universytetu.html>

8. Міжнародний і всеукраїнський макаренкознавчий центр університету відкриває європейський ціннісний контекст макаренківської педагогіки. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/mizhnarodnij-i-vseukra%dl%97nskij-makarenkoznavchij-czentr-universitetu-vidkriva%dl%94-%dl%94vropejskij-czinnisnij-kontekst-makarenkivsko%dl%97-pedagogiki.html>
9. Німецький макаренкознавчий колоквиум підтримує Полтавський педагогічний в організації волонтерської допомоги для ВПО. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/nimeczkij-makarenkoznavchij-kolokvium-pidtrimu%dl%94-poltavskij-pedagogichnomu-v-organizaczi%dl%97-volontersko%dl%97-dopomogi-dlya-vpo.html>
10. Німецько-український макаренкознавчий діалог. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/nimeczko-ukra%dl%97nskij-makarenkoznavchij-dialog.html>
11. Подяка німецьким макаренкознавцям за підтримку і турботу про дітей. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/podyaka-nimeczkim-makarenkoznavczyam-za-pidtrimku-i-turbotu-pro-ditej-ukra%dl%97ni.html>
12. Полтавський педуніверситет відвідали відомі німецькі макаренкознавиці. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/poltavskij-peduniversitet-vidvidali-vidomi-nimeczki-makarenkoznaviczi.html>
13. Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти: матеріали XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.). «Управлінська майстерність керівника закладу освіти», «Управління проєктами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві»: матеріали Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2023. 358 с. Серія «Полтавська макаренкіана», вип. 5.
14. 134-та річниця з дня народження Антона Семеновича Макаренка. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/134-ta-richniczya-z-dnya-narodzhennya-antona-semenovicha-makarenka.html>
15. Ткаченко А. Європейська педагогіка Антона Макаренка. *Освіта і суспільство*. 2002. №4. С. 8–9.
16. У ПНПУ імені В. Г. Короленка розпочався цикл лекцій «Український педагог Антон Семенович Макаренко та його міжнародне значення». URL: <http://pnpu.edu.ua/news/u-pnpu-imeni-v-g-korolenka-rozpochavsya-czikl-lekczij-ukra%dl%97nskij-pedagog-anton-semenovich-makarenko-ta-jogo-mizhnarodne-znachennya.html>
17. Українська асоціація Антона Макаренка в фокусі міжнародної підтримки. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/ukraïnska-asocziacziya-antona-makarenka-v-fokusi-mizhnarodnoi-pidtrimki.html>
18. Управлінський дискурс макаренківської педагогіки: матеріали XXI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 10–11 березня 2022 р.). «Управлінська майстерність керівника навчального закладу», «Управління проєктами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві»: матеріали Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 10–11 березня 2022 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава, 2022. 253 с.
19. Чергова благодійна допомога від німецьких макаренкознавців. URL: <http://pnpu.edu.ua/news/chergova-blagodijna-dopomoga-vid-nimeczkyh-makarenkoznavziv.html>

ОСВІТНІЙ НАУКОВО-ВИРОБНИЧИЙ КАМПУС - СКЛАДОВА НОВІТНЬОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УНІВЕРСИТЕТУ

*Захарін С.В.
Київ, Україна*

Освітній науково-виробничий кампус (ОНВК) втілює концепцію інноваційного підрозділу, який функціонує на принципах віртуального колективу. Це об'єднання наукових, освітніх та виробничих елементів в єдиному університетському просторі створює умови для синергії між наукою і практикою, підвищує ефективність досліджень і якість освіти. Як інноваційний підрозділ ОНВК в університеті використовує новітні технології та методології для створення продуктивного науково-дослідницького та освітнього середовища. Ці кампуси відіграють ключову роль у формуванні практичної підготовки студентів і відкритті нових можливостей для інновацій.

Віртуальні колективи стають все більш поширеними в сучасному світі, особливо в академічних та корпоративних середовищах, де потрібно поєднувати зусилля учасників, розсіяних по різних географічних локаціях. Функціонування віртуальних колективів залежать від використання передових інформаційних та комунікаційних технологій. Це означає забезпечення доступу до надійних платформ для відеоконференцій, засобів для спільної роботи над документами, управління проєктами та інших спеціалізованих інструментів.

Для ефективної роботи віртуального колективу необхідно чітко визначити структуру команди та ролі її членів. Це допомагає забезпечити злагоджену взаємодію та розуміння відповідальностей кожного учасника. Такі команди повинні бути гнучкими, здатними адаптуватися до змінних обставин і потреб проєкту, що включає здатність швидко реагувати на технологічні зміни, культурні особливості членів команди та різні часові зони. Важливо також, аби всі члени команди розділяли спільні цілі та мали єдине бачення мети проєкту. Це сприяє мотивації та відданості справі, оскільки кожен учасник проєкту розуміє, до чого вони всі прагнуть.

У віртуальних колективах, де учасники можуть представляти різні культури, важливо проявляти культурну чутливість та враховувати різноманіття думок і підходів. Це допомагає підтримувати гармонійні та поважні відносини між учасниками. Будівництво довіри в команді вимагає часу та зусиль з боку кожного учасника. Важливо, щоб члени колективу демонстрували відповідальність за свою роботу та взаємно підтримували один одного у досягненні загальних цілей.

Віртуальні колективи вимагають також високої якості комунікації, що має бути регулярною, відкритою та чесною. Використання різних засобів комунікації, включаючи електронні листи, миттєві повідомлення, відео- та аудіодзвінки, сприяє ефективному обміну інформацією та зменшенню непорозумінь.

Ці принципи є фундаментом для створення та підтримки продуктивних і злагоджених віртуальних колективів, які можуть ефективно досягати встановлених цілей незалежно від фізичної відстані між їхніми членами.

Як інфраструктурна складова кампус включає не тільки традиційні наукові лабораторії та навчальні аудиторії, а й стартап-інкубатори, спільні дослідницькі центри, виробничі зони. Централізація ресурсів у форматі віртуального колективу сприяє більш ефективному використанню обладнання і фінансових інвестицій, створюючи основу для динамічної взаємодії учасників. Співпраця з промисловими партнерами інтегрує реальний бізнес-світ з академічним середовищем. ОНВК стимулює комерціалізацію наукових розробок, забезпечуючи неперервний потік інновацій і економічне зростання. ОНВК підтримує міждисциплінарні дослідження, забезпечуючи університетам лідерство в областях, що визначають напрямки науково-технічного прогресу. Використання принципів віртуальних колективів підвищує гнучкість та швидкість реалізації наукових проєктів.

Виробнича складова освітнього науково-виробничого кампусу є ключовою для забезпечення практичного аспекту навчання і дослідження. Ця частина кампусу спрямована на застосування теоретичних знань у реальних виробничих процесах, що не тільки підвищує якість освіти, але й сприяє інноваціям і комерціалізації наукових розробок. У спільних лабораторіях студенти і дослідники працюють над реальними проєктами, часто у партнерстві з промисловими підприємствами. Ці лабораторії оснащені сучасним обладнанням, що дозволяє проводити високорівневі експерименти та тести, спрямовані на розробку нових продуктів та технологій.

Інкубатори та акселератори підтримують студентів і науковців у комерціалізації їхніх ідей та досліджень. Інкубатори забезпечують ресурси, наставництво та доступ до мережі інвесторів для розвитку стартапів, заснованих на університетських дослідженнях. Кампус може включати виробничі зони, де можливе виготовлення прототипів і обмежених серій продукції. Це дає студентам і дослідникам можливість перевірити свої ідеї на практиці, використовуючи техніки швидкого прототипування, такі як 3D-друк.

Виробнича складова надає студентам можливість працювати на реальному обладнанні та з реальними процесами, що є важливим для їхньої професійної підготовки. Це дозволяє краще зрозуміти промислові стандарти та вимоги, а також розвиває навички вирішення практичних задач. Вона також сприяє залученню промислових партнерів, які можуть фінансувати дослідження, надавати обладнання або створювати спеціальні програми стажувань для студентів. Це створює міцний зв'язок між університетом і промисловістю, забезпечуючи випускникам кращі можливості для працевлаштування.

Крім того, кампуси служать не лише освітнім і науковим цілям, але й стають центрами культурного та соціального розвитку. Вони сприяють формуванню цінностей і зміцнюють соціальні зв'язки серед студентів та науковців. Освітні науково-виробничі кампуси мають велике значення не тільки для академічного і професійного розвитку, але й для формування

цінностей та зміцнення соціальних зв'язків серед студентів та науковців з різних країн і культур. Кампуси зазвичай збирають людей з різноманітних культурних та національних фонів. Це створює унікальне мультикультурне середовище, де студенти та викладачі мають можливість вчитися один від одного, ділитися своїми культурними звичаями та поглядами, що сприяє глибокому розумінню та повазі між різними культурами.

Спільна праця над академічними проєктами та дослідженнями стимулює студентів та науковців з різних країн співпрацювати, обговорювати і вирішувати проблеми разом. Це веде до формування спільних цінностей, таких як наукова чесність, відповідальність і ставлення до якості роботи. Робота у такому різноманітному середовищі допомагає студентам і науковцям розвивати ключові професійні навички, такі як командна робота, лідерство та міжкультурна комунікація. Вони вчаться бути більш гнучкими, толерантними та відкритими до нових ідей.

Отже, освітні науково-виробничі кампуси як складова новітньої інфраструктури університетів відіграють критичну роль у розвитку інновацій та підвищенні якості освіти. Їх вплив на наукові дослідження, освітній процес та соціальне середовище є значущим і перспективним.

Список використаних джерел:

1. Береза О.М., Кондратюк С.П. Освітні науково-виробничі кластери як новітня форма інтеграції науки, освіти та виробництва. – Київ: Університет України, 2017. – 242 с.
2. Павленко А.Ф., Кравченко В.В. Розвиток віртуальних наукових колаборацій в університетському середовищі. – Львів: Львівська Політехніка, 2018. – 196 с.
3. Жук І.О., Смоляк О.С. Науково-освітні кампуси як інструмент міжнародної інтеграції вищої освіти. – Дніпро: Арт Прес, 2019. – 268 с.
4. Федорченко В.К., Ярмолюк М.П. Інтеграція інноваційних технологій у науково-освітню діяльність університетів. – Львів: Видавництво Старого Лева, 2022. – 312 с.
5. Smith J.R., Taylor B.C. Virtual Teams and Collaborative Environments in Higher Education. – New York: Springer, 2018. – 210 p.
6. Chen L., Wu X. Educational and Research Integration in Virtual Teams. – Singapore: World Scientific, 2021. – 256 p.
7. Morris K.A., Ferguson J. Building Virtual Teams in Research and Development. – Boston: Academic Press, 2020. – 238 p.

ІННОВАТИКА У СУЧАСНІЙ ОСВІТІ

*Топузов О.М.
Київ, Україна*

Педагогічна інновація є впровадженням нових цілей, змісту, методів та форм навчання та виховання, що включає організацію спільної діяльності між викладачами та студентами. Сукупність цих процесів у педагогічній науці визначається як «інноваційні процеси». Це важливий елемент розвитку освіти,

який відображається у тенденціях накопичення та модифікації ініціатив у освітній сфері, що спричиняє певні зміни у навчальному та виховному процесі. Освітня інновація – це цілеспрямований процес змін у меті, змісті, методах та формах навчання та виховання, а також адаптація процесу навчання до нових вимог, що виникають у суспільстві. Інноваційний навчальний заклад – це заклад, де викладачі та студенти експериментують, випробовують або впроваджують нові ідеї, теорії та педагогічні технології [1].

Освітня інноватика включає в себе міждисциплінарний синтез соціологічних, дидактичних, психологічних, акмеологічних, економічних та інших завдань. Це дозволяє розкрити глибинні процеси створення та застосування нових підходів у системі освіти, що мають свої особливості, пов'язані з учасниками цього процесу та суб'єктами розвивальних взаємодій [1].

Інноваційна освіта базується на вивченні національної культури, а в глобальному плані вона сприяє переходу від міжкультурної грамотності до духовно-морального виховання здобувачів, враховуючи міжкультурні відмінності та загальнолюдські цінності, що допомагає споглядати навколишній світ, як цілісне та гармонійне явище. Сьогоднішня інноваційна освіта сприяє формуванню толерантного світогляду та надає право на особисту думку особистості, не обмежуючи інтереси інших [2].

Важливою вимогою суспільства до системи сучасної освіти є запровадження та використання навчальної системи, яка здатна швидко реагувати на зовнішні впливи та адаптуватись до конкретних вимог практики. Професійна підготовка фахівців передбачає процес узгодження навчальної програми з бізнесовими цілями. Велика кількість компаній і підприємств із сучасним менеджментом вкладають кошти в процес підготовки кадрів, у якому бізнес-ініціативи переводяться у навчальні рішення з відповідними пріоритетами, що є запорукою безпечного існування на ринку. Ознакою гнучкості закладів освіти є орієнтація на потреби ринку та формуванню у студентів відповідних компетентностей та навичок [3].

Нова модель освіти у своїй основі має безперервність, фундаментальність, універсальність, гуманізацію та демократизм, механізми динамічного саморозвитку. Тому потрібна цілісна безперервна система створення та впровадження інновацій в освіту на основі методології інноватики та її адаптації до реалій сучасної України. Основним критерієм інновації виступає новизна ідеї. Тому для викладача, який бажає включитися в інноваційний процес, дуже важливо визначити, у чому полягає сутність пропонованого нового та який має рівень новизни. Абсолютна новизна відзначається новаторством, яке ніколи не використовувалося раніше і охоплює всі аспекти педагогічного процесу. Локально-абсолютна новизна полягає в оновленні одного елемента системи, коли він стає новим у певному конкретному відношенні. Умовна новизна виявляється, коли відома педагогічна ідея, концепція або технологія знаходить втілення у нових умовах. Новизна має суб'єктивний характер, коли педагог стикається з чимось новим для себе, навіть якщо це добре відомо багатьом його колегам [4].

Реформування системи освіти в Україні вимагає активізації інноваційних процесів, стає важливим процесом визнання важливості розвитку компетентностей та використання технологій розвитку особистості із забезпеченням балансу між соціальними та індивідуальними потребами. Це вимагає від педагогів готовності до впровадження нових принципів та розвитку механізмів саморозвитку для кожного студента, сприяючи їхній готовності реалізувати власну індивідуальність [5].

Освітня інноватика як актуальний напрям філософсько-педагогічних досліджень передбачає розробку цілого ряду проблем, серед яких можна виділити:

- обґрунтування методології досліджень інноваційних процесів в освіті;
- визначення соціальних, економічних і культурних детермінант освітньої інноватики;
- аналіз сутності, структури, функцій інноваційних процесів в освіті;
- філософсько-методологічне опрацювання проблеми «якості освіти» як головної, стратегічної мети всіх інноваційних завдань в галузі освіти [6].

У сучасних умовах інноватика у сфері освіти стає важливим фактором, що визначає якість навчання та розвитку особистості. Інновації у сучасній освіті є необхідним елементом для забезпечення якісного та відповідного вимогам суспільства навчання, що сприяє успішному розвитку особистості та суспільства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Кравцов М. Упровадження освітніх інновацій у системі вищої освіти. URL : <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/dea95bb6-38db-4d7e-951c-8da01ee3b9be/content>
2. Вакуленко, Н. В. (2022). Інноваційні процеси в педагогічній науці. Практичний досвід Фінляндії та Естонії. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*, (208), 272-278. <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2023-1-208-272-278>
3. Марцева Л. Педагогічна інноватика у підготовці майбутніх фахівців технічних спеціальностей. (2022). *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience Problems*, 244-252.
4. Козак Л. Педагогічна інноватика у розвитку нових напрямів освіти. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/33687089.pdf>
5. Швидун В. Інноваційні процеси в системі освіти України. URL : <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2022/81/15.pdf>
6. Нестеренко А. Освітня інноватика як актуальний напрямок філософсько-педагогічних досліджень. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/50593118.pdf>

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ВІДКРИТОЇ НАУКИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ДОСЛІДНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗВО

*Саух П.Ю.
Київ, Україна*

Для перетворення вищої освіти у повоєнний період на рушійну силу суспільства, здатну забезпечити інноваційний прорив у науково-технологічній, виробничо-економічній, соціально-гуманітарній сферах, її пріоритетами діяльності повинні бути забезпечення рівного доступу до якісної вищої освіти, вдосконалення викладання і навчання, посилення дослідницького потенціалу ЗВО, підвищення соціальної відповідальності університетів, розвиток інклюзії у вищій освіті, модернізація мережі ЗВО, розширення автономії та професіоналізація управління, цифрові трансформації і використання штучного інтелекту, тощо. Вища освіта в цьому контексті має стати провідним чинником високого рівня цивілізаційної суб'єктності України, власної ідентичності і суверенної волі.

ЗВО в умовах воєнного стану зіштовхуються із широким спектром проблем щодо продовження своєї наукової та інноваційної діяльності. До таких, зокрема, відносять:

- відсутність доступу до бібліотек, лабораторій чи наукових баз даних;
 - адміністративні чи технічні перешкоди для фінансових операцій;
 - проблеми доступу до грантів на дослідження та незалежного управління ними;
 - неможливість продовжувати наукову, науково-технічну та інноваційну діяльність вимушено переміщених науковців через обмеженість програм підтримки академічної мобільності та складнощі, пов'язані з релокацією окремих закладів, їх структурних підрозділів і об'єктів дослідницької інфраструктури;
 - руйнування інфраструктури, зокрема дослідницької та інноваційної;
 - обмежений доступ до дослідницької та інноваційної інфраструктури спільного використання;
 - брак фінансування на проведення відповідних досліджень за кордоном;
 - неможливість виконання та/або продовження наукових, науково-технічних та інноваційних проєктів через припинення/суттєве скорочення фінансування;
 - низький рівень комерціалізації наукових результатів, трансферу технології та загалом взаємодії сфери науки та промисловості;
 - недостаня відповідності науково-технічної продукції потребам ринку.
- Зрештою, сильними держави стають завдяки освіті, науці та інноваційній економіці.

Повномасштабне вторгнення військ РФ на територію України негативно вплинуло на організацію освітнього процесу та призвело до порушення його безперервності.

Ключовим пріоритетом розвитку дослідницького потенціалу ЗВО в

умовах війни і повоєнного відновлення України має стати застосування політики і процедур відкритої науки. Актуальність проблеми імплементації стандартів відкритої науки в Україні спричинена необхідністю врахування викликів для системи дослідницької діяльності університетів в умовах російської військової агресії проти України, впровадження реформ з метою посилення дослідницької спроможності та ролі університетів у забезпеченні національних пріоритетів соціально-економічного розвитку України в цілях повоєнного відновлення, виконання вимог країни-кандидата на вступ та набуття членства в ЄС, подальшого стійкого розвитку України як сильної європейської країни.

Відкрита наука – настанова щодо вільного характеру створення та поширення досліджень і каталізатор розвитку не тільки знань і технологій, а й притаманної науці свободи як засадничої суспільної та культурної цінності.

В Європейському дослідницькому просторі (ЄДП) відкрита наука розглядається як рамкова концепція, що об'єднує різні рухи і форми діяльності, спрямовані на те, щоб зробити наукові знання відкритими, загальнодоступними та практичними для загального багатократного використання, розширити наукову співпрацю і обмін інформацією на користь науки і суспільства та відкрити процеси створення, оцінки і розповсюдження наукових знань для соціальних суб'єктів, які не входять до традиційного наукового співтовариства. Відкрита наука охоплює всі наукові дисципліни та аспекти наукової практики, включаючи сфери фундаментальних, прикладних, природничих, соціальних і гуманітарних наук.

Ключовими елементами відкритої науки є відкрите наукове знання, відкриті наукові інфраструктури, відкрите залучення представників суспільства (societal actors) та відкритий діалог з іншими системами знань.

Цінності відкритої науки впливають із правозахисних, етичних, економічних, правових, політичних, соціальних, інтегративних і технологічних наслідків відкриття науки для суспільства і поширення принципів відкритості на весь цикл наукових досліджень. Це - якість і сумлінність; користь для суспільства; рівність та справедливість; багатоманіття та інклюзивність.

Основними цілями відкритої науки є:

- відкритість даних;
- розвиток Європейської хмари відкритої науки як об'єднаної екосистеми інфраструктур результатів наукових досліджень;
- розроблення показників нового покоління щодо оцінювання якості та впливу досліджень;
- вільний доступ до всіх рецензованих наукових публікацій;
- заохочення раннього обміну різними видами наукових результатів;
- визнання відкритості наукової діяльності в системах оцінювання наукової кар'єри дослідників;
- відповідність усіх досліджень, що фінансуються в ЄС, загальноузгодженим стандартам дослідницької доброчесності;
- набуття вченими Європи необхідних навичок щодо використання процедур та практик відкритої науки шляхом забезпечення підтримки їх

навчання;

- забезпечення можливості широкої громадськості зробити значний внесок у виробництво наукових знань в Європі.

Переваги відкритої науки полягають у підвищенні ефективності науки за рахунок зменшення дублювання та витрат на створення, передачу та повторне використання даних; підвищенні прозорості та якості у процесі підтвердження достовірності результатів досліджень; прискоренні передачі знань, сприяння швидшому переходу від досліджень до інновацій; збільшенні впливу результатів досліджень на економіку; ефективнішій відповіді на глобальні виклики, які вимагають скоординованих міжнародних дій; сприянні залученню громадян до досліджень, активної участі в наукових експериментах та зборі даних.

У цілому, розвиток відкритої науки в університетах, забезпечуючи обмін знаннями, даними та максимізуючи вигоди від вільного переміщення знань, дослідників та тих, хто навчається, визначає рух до п'ятої свободи в Європейському Союзі, яка доповнює свободи пересування товарів, послуг, осіб та капіталу

Завдання розвитку дослідницьких е-інфраструктур відкритої науки в Україні зумовлені низкою окреслених в довоєнний період стратегічних планів, які ще більше актуалізуються в умовах воєнного стану, та матимуть важливе значення для пришвидшення повоєнного відновлення нашої країни.

EDUCATION, ARCHITECTURE, AND CITIZENSHIP IN INDUSTRIALIZING SOCIETIES. A COMPARATIVE COMMENTARY ON THREE CASE STUDIES: ROBERT OWEN, CHARLES BRACE, AND ANTON MAKARENKO

*Dimitris M. Moschos
Athens, Greece*

I. Introduction

The passage from pre-industrial to industrial societies was not an easy one. Industrial societies, i.e., societies where the dominant form of production is mass industry, are usually accompanied by specific social phenomena, such as unplanned urbanization and social disparities. [15] Industrial work also requires a different set of social skills than in traditional agrarian or craftsman societies. Industrialization was closely linked with urbanization, and the urban environment also requires new traits of subjectivity, spatial orientation, collaboration, a sense of self-support, and individualized temporality that are different from the so-called traditional societies. These processes uprooted traditional rural communities and, so, gave rise to the problem of the relationship between the newly emerged individual worker-citizen and its forms of belonging to the social and political collective. [10] This anxiety for the individual was a common trait of industrializing European societies, where institutions of social coherence and habits are not fully yet facilitated. As such,

during industrialization, political and economic administrators faced specific societal problems arising from the contradiction between the new social and economic industrial requirements and a working mass coming mostly from an agrarian background. These heterogenous issues can be grouped into three specific eras: the issue of education (reforming agrarian or untrained urban populations in the industrial context), the spatial arrangement and infrastructure of these actual educational institutions, and finally their relationship to the state through the notion of citizenship (the individual-collective relationship).

As such, policymakers in industrial societies of the late 19th and early 20th centuries had to find ways of transforming these masses into effective citizens and a functional and productive workforce. These educational policies, since they arose from a situation of severe living conditions and social inequalities, came together with the political promise of egalitarianism, or the goal of various forms of deeper and more equal integration into society of the re-educated social groups. One of these educational policies, quite popular in the late 19th and early 20th centuries (and still functioning today in developing countries), [9] was the so-called “factory schools,” linking directly the educational project with the goals of industrialization and educating youths by putting them directly to industrial work. In terms of their social and political role, factory schools were everywhere institutions that stood somewhere in between penalty institutions, proper schools, and free labor factories. [5] They were institutions preoccupied with the “reformation” of the petty-criminal urban working class, especially of young age, and its integration into society. Epistemologically, all factory schools can be argued to incorporate some sort of Pestalozzian form of education, linking emotions with practical experiences and putting the child in situations of gradual complexity and familiarity where problem solving and improvisation are required for a given task. Nevertheless, except for this general frame, the relation between the educational process, the material formulation of these institutions, and their goals varies significantly, depending on their actual political and social context.

In this article, we will briefly compare three different examples of industrial “factory schools.”: the cases of Robert Owen in Britain, Charles Brace in the USA, and Anton Makarenko in the early USSR. By contrasting these three examples, I tend to argue that Makarenko's case demonstrates an exceptionalism that can give us insights beyond the field of the history of education. I will compare these cases from the point of view of their internal structure, their pedagogical goals and epistemology, and their relation to the state apparatuses. Thus, in each case, I intend to derive from these examples remarks on state policies of citizenship and their relation to education and building infrastructure.

II. The British case: early industry and enlightened industrialist factory schooling in the early 19th century

Factory schools, as a general idea, can be said to be of British origin. This is not surprising since Britain first faced the social challenges of industrialization. Early factory schools were establishments mainly administered by industrialists. In these establishments, which were always inside or near industrial complexes, two kinds of

children were administrated: the children of *the adult workforce*, already working in the industry, and *orphans* who could choose an establishment like that to avoid getting administrated into the working house facilities, facilities for the poor according to the British Poor Law of 1834, where the working conditions were way worse and less secure than in factories. Factory schools had the advantage of providing basic education, labor skills, and a relatively secure promise that, upon adulthood, these kids would become part of the workforce of the same factory where they were schooled, since industrialists preferred a workforce that they trained themselves.[5]

Even though there were many of these examples in Britain, the first was probably the most known: Robert Owen's project at New Lanark. This social experiment was not a simple educational or productive unit but a *commune*, claiming that by combining communal living, education based on direct experience in production, and better housing conditions, it provided an alternative to the deteriorating living and working conditions of the working class in the British industrial megacities. These provisions aimed to form a new anti-individualistic psychology, challenging the *laissez-faire* tendencies of the official British economy of the time. The New Lanark situated itself far from the urban fabric, in the heart of Scotland's rural environment, serving as an intermediary between the agrarian lifestyle, which most workers were more accustomed to, and the industrial life. Nevertheless, the commune was well defined topologically, with distinct gates and exits where the movement of laborers could be monitored. The commune, which was comprised of administrative buildings, a central road, 3-store dwellings for workers, a school, and the factory cotton mill, was in fact a micro-state, an idealized miniature of Britain. It has to be noted here that these projects were still connected (economically and infrastructurally) to the general British economy and market, since they were selling their productive outcomes in order to survive. [6]

Provisions for workers were given, and the educational process for non-adults was twofold: classroom and light engagement with the production process itself. The main goals of Owen were to promote a “new moral life,” and by that he meant both abstract and concrete goals. The more abstract goal was the promotion of a collective, non-individualistic way of life, even though these goals were never fully fulfilled. On a more specific level, the goal was to facilitate the next generation of *worker-citizens*, i.e., persons who would be able to act effectively in production and civilly in terms of social behavior. Owen regarded petty crime, illiteracy, and the absence of state provisions as the main causes of the social stigma of the poor classes, especially the poor orphan children. The main idea was that by growing up inside a community that was micro-scale and an idealization of Britain, from an early age the kid was educated in acting and thinking in a civil way (both in terms of politics and in terms of subjective behavior). Evidence suggests that actual schooling time was limited, and many children over 12 years old were spending much time in or around the factory, especially when their parents were working. Some of them also worked. This phenomenon was even more common in other factory schools that were run by less “socialist-inclined” philanthropists. This also created friction between the administration of the Owen commune (and the factory school owners in

general) and the parents, who were “brought up still in the old ways” and, as such, were influencing the children negatively. In general, fighting and drunkenness, common phenomena among the poor in working urban neighborhoods, were forbidden and judged as unethical for both adults and minors. In this context, citizenship was not only a legal status but also a cultural one. A citizen worth having a creative relationship with the administration of her or his community was someone who could participate in an effective and productive way in all aspects of social life and was capable of self-sustainment and non-individualist thinking. Promises of democratic participation in the management of the commune, the factory, and the school were made by Owen and other philanthropist industrialists, but they were never fulfilled. The whole educational-working process was largely administered by the factory administrations. [4]

As such, the New Lanark community and many other owenite inspired factory communities in Britain were playing a double role: ideologically, they presented themselves as *alternatives* to the existing capitalist, individualistic, and politically authoritative world (the owenites were explicitly anti-nobility). At the same time, their educational goals and their practical-oriented educational method through the internalization of a working ethos and industrial discipline were the very fact that made them valuable to the British state itself: the owenites were solving a problem that the state itself could not in the 19th century. [4] They were formulating “civilized” and skilled industrial workers in accordance with the prevailing conception of citizenship at the time: *a citizen is not a legal status but a complex matrix of community-oriented character traits and acts of community engagement. Especially for the male population, the concept of the ideal citizen was associated with duties and responsibilities towards the national and local community. As a whole, Britain was trying to strike a balance between an anti-individualism that was rendered positive and needed and the increasingly individualistic economic system of early capitalism. Juristically, this was mirrored in the various economic and behavioral limitations that the British Law presented in terms of voting rights and receiving social security. Despite the changes in British voting and social security legislation, full citizenship was until the beginning of the 20th century linked with minimum income or property evidence [7] that served as a proof of social status and responsible civil behavior. As such, the owenite inspired factory schools can be seen as a supplementary project to the British state.* [2]

III. The American case: Charles Brace and the Children's Trains

In the USA, the historical period after the American Civil War and the reconstruction period is known as the Gilded Era. The Gilded Era was a period of rapid economic growth and industrialization that made the USA a world economic power. Urbanization and mass migration came to the USA with the familiar problems of extreme poverty, deteriorating dwelling conditions, orphanhood, and more social inequalities. To this image, it should be added that in the USA, inequalities were also extremely racialized, where the majority of the urban poor and especially the so-called “street children” were of African, Italian, Irish, or American indigenous origins. The urban poor and workers in new factories or ports were branded as uncivilized and unlawful.

It has to be noted, though, that the concept of citizenship in the USA in the 19th century was way more fragmented than in Britain of the same era. The American system bared traits of both the British system (limitations to legal citizenship based on property and income criteria that served as indicators of social obedience) but also on local and state laws that explicitly required that African Americans, migrants, or indigenous people disassociate themselves from their respective cultures in order to gain civil rights as they were considered “unfit for a civilized society.”[8]

In this historical context, Charles Brace's educational project is of extreme interest. Brace was a philanthropist and founder of the Children's Aid Society in 1853, a philanthropic organization that embraced the application of the concepts of a “factory school” and “schooling through labor” to children coming from an “uncivilized” background. [1] The activity of this organization skyrocketed after 1860 until the end of the 19th century. The main way of operating this project was through a network of orphanages located in the major east coast urban centers and an extensive network of private and state-owned railroads. The orphanages were used as recruiting spots, mainly by social workers and philanthropists that were gathering kids from the streets when the family was ruled out as “unfit” or as dropping points when working-class and migrant parents unable to feed their own kids were dropping them off. The American system of factory schooling had a distinct aspect of forced “orphanization.” The main idea behind Brace's organization was that the environment severely influences the character of the child, and as such, working-class neighborhoods and slums were unfit for the reconstitution of the urban poor into future proper citizens. Poor urban kids, orphans, and indigenous kids were thus gathered in orphanages, where they engaged in light workhouse labor in order to gain several minimal laboring skills but also to be cut off from an unhealthy environment. After gaining labor skills, they were sent by train to cut off locations in the American West and North as workers in light industry or plantations. Additionally, their families encouraged them to embrace a protestant, individualistic worldview. Through this method, the children were completely separated from their families, forbidden to communicate with them, and often even given new names. At their destinations, they were working alone or with other unknown orphans from all over the USA. [14]

The factory school of the Brace system had as its main goal also to form obedient worker-citizens for the emerging North American industry by eliminating some basic character traits such as lack of hygiene, drunkenness, and aggression so that the urban poor were considered guilty off. But the American ideal citizen was to be working-oriented, obedient, but also *individualized*, an entrepreneur of itself, self-reliant, and a family *man*. The individualistic working ethos in the USA was explicit, while Britain was quite ambivalent towards that issue. By cutting off the familial or cultural ties of the child, the Brace system resolved the friction that was tantalizing the British factory industrialists. The kid was isolated by any “relation to the old ways.” The American worker-citizen, craved off from the street orphan or the indigenous kid, was to be a “pure worker” with no other social determination than an economically productive “civilized” behavior.

The post-imperial and then colonial aspects of the USA after the Civil War formulated thus a factory educational system that methodologically and topologically was reflecting the predominant ideology of the United States at the time: working ethos and individualism were objectified in the very object of inter-state railroads, the administrative act of forcibly omitting one's name or original culture, and the geographical and physical alienation of the kid. The formation of the worker-citizen was thus simple: *the only thing that was left for the laboring orphan to appropriate and elevate was labor itself*. Only after this process of re-education could the urban, “uncivilized” poor be considered full citizens, and for African Americans, in some states even after that, this was not fulfilled. The American factory school, composed of the material complex of orphanage-railroad-labouring destinations, was the epitome of an aggressive, extremely undemocratic, social homogenization project.

Both the British and American examples of the late 19th and early 20th centuries, it has to be noted, were derived from an epistemological paradigm that treated the person as malleable, passive material, formed mainly by external social forces.[3]

VI. The peculiar case of Anton Makarenko and the early Soviet factory education

Industrialization in the Russian Empire came late. The main industrialization projects in the region were carried out by other Soviet authorities, especially after the late 1920s. Industrialization in the Soviet Union causes analogous issues: massive migration waves, the uprooting, often by force, of traditional rural and agrarian communities, and a massive project of “proletarianization of the population.” But the political and social peculiarities of the socialist orientation of the Soviet regime gave different intonations to concepts such as citizenship, belonging, and community than in Britain and the USA. Citizenship for the Soviets meant, by definition, universal citizenship for all, regardless of race, religion, or sex. Nevertheless, the fragility of citizenship in the Soviet context had to do not with formal, legal fragmentation but with the ease with which it could be revoked. Soviet citizenship was always a fragile concept interlinked with discourses on the goals of the Soviet state for industrial development of a socialist type and a more general reformulation of society, the creation of a “socialist way of life.” Failure to meet these standards could result in someone being targeted for “anti-socialist” behavior and facing various legal consequences.[12]

As such, the ideal citizen, especially in the late 1920s, was a collectivist-oriented, obedient worker. Drunkenness and aggressivity, the main traits stereotypically attributed to the poor working-class masses and main obstacles to industrial discipline, were considered counter-productive, individualistic, and, as such, capitalist and counter-revolutionary. Epistemologically, the Soviet educational system of the time, until 1936, was dominated by psychological theories of “internationalization of external social activity” or “reflexology,” theories quite different from British and American Lamarckism that resulted in similar positions, mainly the opinion that behavior is a dependent character trait that can be moulded into people's psyches. Thus, the ideal Soviet citizen could be formed by constant and specific social tasks, community work, and political and party agitation.

It is true that the early Soviet education system exemplifies this kind of philosophy that the subject is passive during the educational process, or *tabula rasa*. This attitude was revised repeatedly after 1936 and after World War II, but this is out of the scope of this article. The main issue is that in this environment, factory schooling seems to be a more peculiar case than someone could suppose, given the political and epistemological situation of the era. Anton Makarenko's example stands as a peculiar case of factory schooling.

Anton Makarenko, a national Ukrainian, started experimenting with “factory and agricultural schooling” as early as 1921 in Ukraine. The first commune, located close to Poltava and comprised of orphans from the times of the revolution and the subsequent civil war, was more agricultural in its orientation. Subsequent labor communes in Kharkiv (1927) and outside Moscow (1930), associated with Makarenko, were proper factory schools. In these schools, orphan kids were educated both formally (teaching classes) and practically (by working in light industry inside the communes). These communes, while in general resembling other factory schooling projects, especially the British ones discussed above, should not be treated this way. Of course, some common features and goals were present. Orphans introduced in these facilities, mostly kids of the streets and petty criminals, were supposed to live behind any illegal activities and “anti-socialist” behaviors, mostly drunkenness, drugs and individualistic behavior (but reasonable drinking and tobacco smoking were allowed). [16] Nevertheless, the fact that these kinds were actually orphans resolved in a more nuanced matter the issue that faced both the British and the Americans, namely, the relationship of the kids to “the old ways of life” through their parents. [11]

Makarenko's communes should be considered small, light industrial complexes with a relatively stable children's community running them along with the educational administration staff. These industrial complexes were proper production units organized in a communal way of life and production. It has to be noted that, from an architectural and topological point of view, these communes were a) close to major cities and b) open. By close to major cities, it means that they were not placed in a faraway, strictly rural environment (such as in the British case) nor were they dispersed over a wide geographical area (such as in the American one). By open, it means that these were not prisons but open establishments where the children could go out whenever they desired. Spatially, these institutes always had open gates.[16] The Moscow commune had no fence around it. These unusual architectural and topological characteristics relate to and express one of Makarenko's most influential educational innovations: political self-management as an educational reality within the commune. While Makarenko's projects may remind us of the general goals of factory education, it was his introduction of a democratic, formal process of self-management to the educational system that made his case exceptional.

As such, Makarenko's communes also had in their complexes a building specifically for political meetings. The kids, working members of the commune, had the right to vote and to determine many aspects of their lives in these factory schools, such as the pace of production, the structure of teaching lectures, their recreational activities, and most importantly, they were able to formulate binding regulations and

duties for their everyday lives and inter-personal engagement in these communes. [13]

The remarkable thing about this situation is that Makarenko's case exemplifies a reversal of the educational process for other factory schooling projects. While the educational goals of Makarenko were formally aligned with the Soviet state's policies, the background of the Makarenko project was counter both to European factory schooling and the Soviet educational system of its time. In terms of the issue of citizenship, given the socialist context, Makarenko is clearly at odds with the American and British factory systems since his approach is clearly collectivist-oriented. But the notion of “education through political experience of self-management” was also counter to the predominant conception of collectivity in the early Soviet Union, which rendered any trait of individualism as opposing to the collectivist ethos. Makarenko recognized that a functioning collective can actually survive only if the collectivist ethos is based on a well-developed individual personality that can *self-reflect* and *self-evaluate* the way that it is dependent on and bound to its collective. Individual judgment and self-reflection were indisputable assets for a functioning collective. As such, the educational project of Makarenko was neither strictly individualist nor collectivist in an absolute and crude manner. In contrast to the dominant epistemological paradigms in the West and in the Soviet Union of that time, Makarenko acknowledged a non-passive aspect of child development. He treated children as possessing the quality of active agency and not as passive subjects. Given the right conditions (equality of material provisions) and institutions (collective laboring, interpersonal collaboration, and collective self-management of a group), they could rationally by themselves form goals and thus understand the complex relations between their own desires and their duties towards the social whole. [13]

This aspect of Makarenko's factory schools is also related to their conception of citizenship. Of course, the ultimate goal was to reform the orphans in such a way that they would be exemplary Soviet citizens. But self-management as an educational experience formulates subjects that are more complex than just an obedient workforce. Makarenko thus was not educating to make kids *worth* Soviet citizenship since this was already a given. He was working to a) *secure the status of citizenship for his factory-schooled children* by forming subjects that were able to judge and adapt to situations and not just follow orders, which is always a more precarious psychological situation. b) Self-management and self-reflection in this Soviet context made citizens able to achieve greater social mobility. Many of the Makarenko-schooled children became distinctive citizens in the years following World War II. In Makarenko's conception of factory schooling, it was not the factory discipline itself that provided the educational paradigm *but the collective functional management* of the factory.

V. Epilogue: A Summary

This short presentation of three representative factory schooling projects provides us with the differences and commonalities between factory schooling in industrializing societies of different economic and political orders. Despite some common ground on the immediate goals of re-educating the petty-criminal

proletarian masses (especially in relation to alcohol and civil behavior), significant differences arise. From the above comparison, through the analytic glass of citizenship, educational practices, and the spatial organization of factory schooling, we can derive three typologies:

a) The British are one of the philanthropic industrialists. In this case, factory schooling plays a double-contradictory role. On the one hand, it claims to be *an alternative to* the existing social order of laissez-faire, uncontrolled capitalist industrial development, trying to form an organic, anti-individualistic, productive society. On the other hand, it actually supplements this capitalist development by creating a workforce more suitable for labor and for “civilized” behavior in an urban/industrial society, i.e., to produce citizens capable culturally and economically to enter the status of citizenship and thus to belong to the “national family.” Pedagogically, the British factory schools, and especially the Owenite ones, were declaring political educational principles: atheism, socialism, common ownership, and/or democratic participation in production management. None of these declarations was actually implemented on a significant scale because of their double role in their relationship with the official economy. This was mirrored in their topology as well: on the one hand, they were linked with the wider capitalist market and the supply chains of the British state and economy through roads and railroads; on the other, they were placed in rural regions, far away from cities. The British factory schools were *semi-alternative communities of factory schooling*, linked to but also “cut off” from the rest of society, trying to find a balance between collective working ethos and laissez-faire capitalism. The main educational instrument in this context was the factory itself, and in the end, market imperatives for economic efficiency prevailed in the “schooling process.”

b) The American Brace system can be considered the most fully developed capitalist factory educational system. Topologically, the system was comprised of three elements: the orphanage-railroad-labouring destination complex. Its sole goal was the fragmentation of community feelings and the forging of an anonymous, individualized mass worker-citizen. The geographical dispersion of the system was also a material demonstration of individualization. It has to be kept in mind that the American Brace system was overly preoccupied with “civilizing” migrants, indigenous people, and African Americans; thus, it could be better understood as a *colonial capitalist factory schooling system*. In this case, the main educational instrument was the act of isolation and forced labor.

c) Makarenko's case in the early USSR. Makarenko's approach to factory schooling can be said to go in the opposite direction: collectivist ethos, collective organization of common life, and collective forms of political management of the community. What is interesting is that under the transitional and authoritative regime of early Stalinism, Makarenko managed to formulate a more liberal and more democratic factory-school than his western counterparts. This virtual contradiction may have to do with the fact that states in transitional processes such as the early USSR may leave room for experimentation. Another explanation of this paradox is that in the USSR there were cases of “cluster liberalism”: the fact that specific functions of the state were dependent on specific bureaucratic individuals (patrons),

which occasionally allowed more freedom in specific circumstances if the patron allowed it.

Makarenko tried to strike a more balanced approach to the issue of the collective and the individual. While he was quite critical of individualistic tendencies and behaviors, he did not think of the collective as only a coordination issue between individuals. It was the ability of a person to take responsibility and to self-reflect on their actions, desires, and duties that formed the backbone of his approach. He did not treat the child as passive material waiting to be formed by education but as an active part of the process. As such, the main educational instrument was not labor itself but the experience of collective management of labor. Topologically, the fact that his educational complexes had no fences or significant barriers and were placed relatively close to urban centers also demonstrates that this was not a project of forced isolation or forced, confined socialization. This puts a question mark on whether the factory can be considered an indispensable part of his educational program. It was a program to secure the concept of citizenship by forming a self-reflecting subjectivity. As such, Makarenko's educational factory schools still present a wider interest both pedagogically and politically in our time, while it is common ground that factory schooling is obsolete.

References:

1. Brace, C. L. (1868) *Address on Industrial Schools*. New York, Press of Wynkoop & Hallenbeck. Retrieved from the Library of Congress.
2. Brad Beaven, John Griffiths, (2008) “Creating the Exemplary Citizen: The Changing Notion of Citizenship in Britain 1870–1939.” *Contemporary British History*, 22:2, 203–225.
3. Burkhardt, R. (1980). “Lamarckism in Britain and the United States,” In E. Mayr & W. Provine (Ed.), *The Evolutionary Synthesis: Perspectives on the Unification of Biology* (pp. 343-352). Cambridge, MA and London, England: Harvard University Press.
4. Ciccantell, J., Geier, B.A. (2023). “Robert Owen: Education for a New Moral World.” In: Geier, B.A. (eds) *The Palgrave Handbook of Educational Thinkers*. Palgrave Macmillan, Cham.
5. Colin M. Brown (1980) “Industrialists and their Factory Schools,” *History of Education: Journal of the History of Education Society*, 9:2, 117-127.
6. Dennis Hardy, *Alternative Communities in 19th century England*, Longman, 1979.
7. Dewan, T., Meriläinen, J., & Tukiainen, J. (2020). Victorian Voting: The Origins of Party Orientation and Class Alignment. *American Journal of Political Science*, 64(4), 869–886.
8. Engermann, S. L., & Sokoloff, K. L. (2005). “The Evolution of Suffrage Institutions in the New World.” *The Journal of Economic History*, 65(4), 891–921.
9. *Factory Schools: Erasing indigenous identity*, Survival Report, 2019.
10. Föllmer, M. (2020). “The sociology of individuality and the history of urban society.” *Urban History*, 47(2), 311–326.
11. Gehring, Thom, Fredalene B. Bowers, and Randall Wright. (2005) “Anton Makarenko: The ‘John Dewey of the U.S.S.R.’” *Journal of Correctional Education (1974-)* 56:4 327–45
12. Krylova AO (2019) “A History of the “Soviet”: From Bolshevik Utopia to Soviet Modernity.” *Alternative Realities* 14:105–127

13. Антон Макаренко, *Педагогическая поэма*, Public Domain, 1936.
14. Kyla Schuller, *The Biopolitics of feeling*, Duke University Press, 2017.
15. Mark D. Steinberg, *The Russian Utopia, A century of revolutionary Possibilities*, Bloomsbury, 2021.
16. Герц Хиллинг, «Новые данные о болшевской трудовой коммуне», *Педагогика*, no. 3 2001.

SPOLEČNÉ RYSY ÚSPĚŠNÉ (PŘE)VÝCHOVNÉ ČINNOSTI A.S.MAKARENKA A G. M. BOSCA

*Stanislav Bendl
Praha, Česká republika*

Anotace:

Článek se zabývá pedagogickou činností A. S. Makarenka a Dona Bosca při práci s bezprizornými. Stručně představuje dva významné představitele sociální pedagogiky, kteří byli velmi úspěšní na poli výchovy, resp. převýchovy. Snaží se poukázat na fakt, že ačkoli oba vychovatelé vycházeli z odlišných ideologických pozic, a na první pohled se tak mohou jevit jako dokonalé vychovatelské protipóly, ve skutečnosti měli po pedagogické stránce mnoho společného. Ukazuje se, že v oblasti (pře)výchovy platí univerzální pedagogické principy a metody, které jsou důležitým předpokladem pro úspěšnou a účinnou vychovatelskou činnost.

Úvod

Tento článek pojednává o A. S. Makarencovi a Donu Boscovi, dělnících sociální pedagogiky a ideologických protipólech, kteří reagovali na v jejich době a zemi aktuální společenskou objednávku, tj. zvládnutí obrovské masy bezprizorných dětí a mládeže. Byli to právě A. S. Makarenko a G. M. Bosco, reprezentanti praktického proudu sociální výchovy, tj. vychovatelští praktici, kteří stáli v první linii při práci s bezprizornými, opuštěnými, chudými a vyloučenými jedinci stojícími na okraji společnosti.

V Boscově případě se jednalo především o děti a mládež, která se v době nastupující průmyslové revoluce potulovala po městě Turíně, byla často negramotná, marginalizovaná, přespávala v ubytovnách pro nejchudší, pracovala za mrzký peníz na stavbách (většina chlapců pracovala jako kameníci, zedníci, štukatéři nebo dlaždiči), v dílnách a továrnách, běžně se dopouštěla krádeží a plnila místní věznice. Tyto „dětí ulice“, které tvořily „druhou tvář“ města Turína, se často dopouštěly násilí, budily obavy místních obyvatel a společnost se je snažila izolovat.

V Makarenkově případě šlo převážně o mladistvé, kteří v důsledku 1. světové války, občanské války a hladomoru ztratili rodiče. Přišli tak o domov, zázemí, často se o ně neměl kdo starat nebo tato starost připadla na staré prarodiče, kteří na výchovu nestačili a od nichž děti utíkaly. Velká skupina dětí a mládeže tak vyrůstala bez dozoru, složitě se protloukala životem. Často se živila krádežemi, dopouštěla se loupežných přepadení, sdružovala se v tlupy a pouliční gangy a páchala násilí. Ačkoli bezprizorní existovali již v carském Rusku, v porevoluční době jich natolik

přibýlo, že se stali společenskou hrozbou. Odhaduje se, že na počátku dvacátých let 20. století se počet bezprizorných na území Sovětského svazu pohyboval kolem 7 miliónů. Jednalo se o tak velikou masu dětí a mládeže, že na tuto situaci muset stát reagovat, což se dělo hlavně cestou převýchovy tzv. dětských bezdomovců v pracovních koloniích a komunách, z nichž některé již existovaly za carského Ruska.

Výchova nebo převýchova?

Když hovoříme o tom, že A.S. Makarenko a Don Bosco představují v řadě oblastí protipóly, mohli bychom diskutovat i o tom, zda má vůbec smysl porovnávat jejich práci s bezprizornými, když se Don Bosco věnoval výchově bezprizorných, zatímco A. S. Makarenko převýchově bezprizorných. Jinými slovy, narážíme na definiční vymezení výchovy a převýchovy a stojíme před otázkou, zda výchova a převýchova nejsou vlastně protiklady.

Převýchova se ve starší odborné literatuře vymezovala jako překonávání špatných návyků a zlovyků v oblasti sociálního chování. Výkladový slovník z pedagogiky (Kolář a kol., 2012) definuje převýchovu (reedukaci) jako „*specifický vypracovaný program překonávání, potlačování některých negativních (až antisociálních) stránek chování dětí a mladistvých a zároveň budování, rozvíjení pozitivních kvalit (překonávání rozvíjením pozitiv)*.“ (Kolář, 2012, s. 114)

Moucha (1986) uvádí, že převýchova zahrnuje „*pedagogickou činnost, která směřuje k organizaci života obtížně vychovatelného jedince s cílem vrátit ho k sociální normě, jinými slovy to znamená jeho nápravu*.“ (Moucha, 1986, s. 82) Autor zároveň zdůrazňuje, že převýchova je v podstatě „*dvoustranný proces, který v poznání člověka probíhá současně*.“ Na jedné straně dochází k eliminaci starých postojů, tradic, přesvědčení a ke kompenzaci nevhodného rodinného prostředí, na straně druhé dochází k vytváření nových projevů (symptomů), které odpovídají společenským normám (Moucha, 1986, s. 82). Převýchova tedy jednak ruší staré a špatné, jednak rozvíjí upevňuje nové a dobré. Tento fakt znamená, že převýchovu nelze provádět pouze pomocí nejrůznějšího omezování, tj. bez výchovy kladných rysů (Moucha, 1985, s. 13).

Jedním z důležitých znaků převýchovného procesu je podle Makarenka fakt, že výchova je dvoustranným procesem, neboť chovanec není v rámci výchovného působení pouze objektem, ale díky své aktivitě a iniciativě rovněž subjektem (Moucha, 1986, s. 90). Makarenko tedy nechápe převýchovu jako jednostranný proces, ve kterém by byl chovanec chápán jako pouhý objekt výchovy, pasivní jedinec, který je drcen systémem, který neponechává chovanci možnost jakékoli vlastní aktivity, iniciativy a jakéhokoli spolupodílení se na procesu výchovy.

V souvislosti s převýchovou a jejím poměrem k výchově je důležité si uvědomit, že převýchova je organickou součástí komplexu výchovy, která znamená nejen rozvíjení a konstruování, ale také potlačování a překonávání. Aby byla převýchova účinná, je zapotřebí přetvářet prostředí, ve kterém se jedinec nebo skupina pohybuje (Kolář, 2012, s. 114). Výchova a převýchova tedy nejsou vylučující se protiklady. Převýchova je, matematicky řečeno, podmnožinou výchovy, tj. její součástí.

Dona Bosco – stručné představení

Don Bosco (1815–1888), celým jménem Giovanni Melchiorre Bosco, byl

italský katolický světec, zakladatel kongregace salesiánů, který proslul jako obětavý vychovatel opuštěné proletářské mládeže z periferií rychle se rozvíjejícího průmyslového města Turína.

Don Bosco se narodil v chudé rolnické rodině 16. srpna 1815 v Morialdu, konkrétně v osadě Becchi vzdálené asi 30 kilometrů od piemontského hlavního města Turína, která se nyní jmenuje Colle Don Bosco, tj. Pahorek (Návrší) Dona Bosca. Když byly Giovannimu dva roky, zemřel mu otec, a tak malého chlapce spolu s jeho dvěma bratry, včetně nevlastního bratra Antonína, vychovávala matka Markéta. Své syny (včetně nevlastního Antonína) učila zdravému vztahu k Bohu a solidaritě s druhými lidmi. Giovannimu byla oporou i v době, kdy už byl dospělým Donem Boscem a začal v Turíně otevírat domy (oratoře) pro bezprizorné chlapce (Sklenář, 2012, s. 2).

V roce 1841 byl Giovanni Bosco vysvěcen na kněze. Otevírala se před ním slibná kněžská kariéra a měl rovněž lákavé nabídky stát se vychovatelem dětí z bohatých rodin. Don Bosco se však rozhodl po svém vysvěcení pokračovat ve studiu v ústavu pro doškolení kněží s možností pracovat mezi městskou chudinou. Vypomáhal v nemocnicích a charitativních zařízeních, navštěvoval opuštěnou (bezprizornou) mládež ve věznicích.

Pro chudé a opuštěné děti a mládež, kterými se tehdy plnily věznice, zakládal oratoře, kde s chlapci (Don Bosco se téměř výhradně věnoval péči o chlapce) trávil volný čas hraním her a pořádáním zábavy, dával jim svačinu, poskytoval jim zdarma základy vzdělávání a vedl je k lásce k Bohu.

Boscovy oratoře fungovaly jako, řečeno dnešní terminologií, nízkoprahová zařízení pro děti a mládež. Oratoří se však nerozuměla pouze budova (domov) ve smyslu útulku pro děti a mládež, ale obecně místo setkávání se Dona Bosca s chlapci, zpočátku pouze o nedělích a svátcích, jakož i aktivity, které realizoval se svými chlapci. Tento poslední význam slova oratoř dobře vystihuje slovní obrat „dělat oratoř“, tj. např. provozovat volnočasové aktivity, vzdělávat se, popř. se učit katechismu. V tomto smyslu lze považovat oratoř za čas společně strávený s dětmi, resp. aktivity v této době probíhající.

Don Bosco umírá 13. ledna 1888. Zanechává po sobě kongregaci se 768 salesiány rozptýlenými v 64 domech a v šesti různých zemích (Cipro, 1998, s. 319). V roce 1934 byl prohlášen za svatého a v roce 1989 ho papež Jan Pavel II. prohlásil Otcem a učitelem mládeže.

Jelikož Don Bosco zemřel v roce 1888, symbolicky tak předává vychovatelskou štafetu A. S. Makarenkovi, který se narodil v roce Boscova skonu.

A. S. Makarenko – stručné představení

Anton Semjonovič Makarenko (1888–1939) byl ukrajinský pedagog, představitel socialistické pedagogiky z doby sovětské éry, který dosáhl celosvětové proslulosti zejména díky své práci s bezprizornými. V oblasti (pře)výchovy mladistvých delikventů dosáhl vynikajících výsledků. Nejznámější je jeho působení v kolonii Gorkého a komuně Dzeržinského, přičemž život a práci v těchto (pře)výchovných zařízeních přiblížil širší veřejnosti v podobě beletristických děl Pedagogická poema (pojednává o kolonii Gorkého) a Pochod třicátého roku (pojednává o komuně Dzeržinského).

Ve své vychovatelské práci úspěšně uplatňoval metodu kolektivní výchovy (vzájemná spolupráce, pomoc a odpovědnost, samospráva), metodu vzryvu a paralelního působení, systém perspektivních linií či tzv. velitelskou pedagogiku. Makarenko dokázal umně spojovat prvky práce a hry, přičemž ve svých zařízeních zaváděl určitý vojenský pořádek (tzv. vojenizace), jehož atributy bylo např. nošení stejnokrojů (jednotná forma oděvu), signály trubkou, podávání hlášení, prapor, orchestr, vojenská zaměstnání či sport. Dovedně propojoval rovněž výrobní práci s vyučováním. Ve vztahu k chovancům uplatňoval velkou náročnost (plnění svých příkazů, resp. nařízení samosprávy), avšak spojenou s hlubokou úctou vůči nim. Makarenko byl totiž přesvědčen, že kolektiv i jedinec se mohou úspěšně rozvíjet pouze v případě vysokých cílů, náročných požadavků a složitých podmínek.

Je určitým paradoxem, že se Makarenkovi dostalo vysokého vyznamenání jako spisovateli, nikoli jako pedagogovi. Dne 30. ledna 1939 byl na základě usnesení Prezidia nejvyššího sovětu SSSR vyznamenám A. S. Makarenko Řádem rudého praporu práce za „*vynikající úspěchy a výsledky v oblasti rozvoje sovětské literatury.*“ (Pecha, 1999, s. 220)

Pokud bychom měli odpovědět na otázku, v čem spočívá podstata Makarenkova pedagogického dědictví, potom bychom museli v první řadě zmínit princip kolektivní výchovy, od něhož se odvíjejí ostatní rysy jeho výchovného systému, jakými jsou např. důraz na produktivní práci, estetickou stránku organizace kolektivu, jeho osobitý styl a tón, tradice kolektivu, uvědomělou kázeň nebo uplatňování vysoké náročnosti vůči jednotlivým členům kolektivu spojené s velkou úctou k člověku, k jeho lidské důstojnosti a s velkou důvěrou v jeho schopnosti a zdravé morální síly.

DON BOSCO a A. S. MAKARENKO – IDEOLOGICKÉ PROTIPÓLY

Na A. S. Makarenka a Dona Bosca můžeme nahlížet jako na ideologické protipóly v tom smyslu, že zatímco Don Bosco byl katolický kněz a hluboce věřící křesťan, A. S. Makarenko byl ateista.

Na Makarenkových vysvědčeních se sice objevuje záznam, že je pravoslavné víry, což však úzce souviselo s prostředím, ve kterém žil. „*Jeho rodina plnila náboženské úkony v rámci tehdy obvyklé normy.*“ (Pecha, 1999, s. 23) Mladý Anton se postupně sám propracoval k bezvěrectví. Co se týká vztahu Makarenka k náboženství, je signifikantní, že když se po devíti letech učitelské praxe, což bylo v roce 1914, hlásil na poltavský učitelský institut, neprošel zkouškou z náboženství, avšak díky výborným výsledkům v ostatních částech přijímacího řízení byl nakonec přijat ke studiu na této střední pedagogické škole.

Makarenko byl nepochybně ateista. Složitější je to s jeho politickou orientací, byť je dodnes řadou lidí vnímán jako hlasatel komunistické ideologie a reprezentant komunistické výchovy.

Můžeme říci, že v mládí a v učitelských letech byl A. S. Makarenko politicky zdrženlivý (Pecha, 1999, s. 24), byť nějaký čas sympatizoval s esery, což – zjednodušeně řečeno – byli socialisté s demokratickými sklony („sociální revolucionáři“), kteří se snažili prosazovat zájmy rolníků a pracujících. Eseři byli obecně spojováni s politickými ideály socialismu, obhajobou práv rolníků, dělníků a demokracie. Přestože mladý Makarenko s esery sympatizoval, nezatožil se vydat

cestou jejich politických aktivit (Pecha, 1999, s. 69).

Makarenka je obtížné jednoznačně politicky zařadit. V jeho případě máme co do činění s dvojtvárností veřejného činitele v kádrově labilní pozici, kdy jedna tvář je určena pro veřejnost, druhá pro soukromí. Jedná se sice o obecný jev, ale v době stalinistického totalitního režimu byl dovedený do extrému. „*Zatímco v pedagogické teorii i praxi, kde se cítil být na domácí půdě, pokud možno stál stále na svém, v politickém mumraji si nebyl tak jist, a snad i s pocitem, že na tom vlastně tolik nezáleží, se snažil vyplout ze situací živ a zdráv. Proto neskončil kulkou do týla, ale jinak.*“ (Pecha, 1999, s. 226–227) Makarenko se vyhýbal programově ideologickým otázkám, pokud k tomu nebyl dotlačen politickými útoky (Pecha, 1999, s. 228).

U Makarenka navíc musíme brát v úvahu jednak přirozený vývoj jeho názorů a postojů (mládí a určitá sympatizace s esery), jednak snahu vyhovět „komunistické vrchnosti“, aby neohrozil své dílo a sám sebe nevystavil smrtelnému nebezpečí. Je známo, že Makarenko ke konci života balancoval mezi uvězněním a vstupem do komunistické strany (Pecha, 1999, s. 230).

Podle Pechy (1999) nebyl Makarenko ani „bezpartijním bolševikem“, jak ho označoval německý makarenkolog. G. Hillig, ani „bezpartijním komunistou“, jak ho vnímala široká sovětská čtenářská veřejnost, pokud vůbec věděla, že nebyl členem strany. Makarenkův vztah ke společenskému porevolučnímu dění podle Pechy (1999) nejlépe vystihuje výraz „popuťčik“. Pecha (1999, s. 232) ho vysvětluje následovně: „*Označuje přívržence pozic ideologie buržoazní, který se jako souputník přidružil k porevoluční socialistické výstavbě a přidal se po překonání zábran aktivně na stranu komunistů.*“

Každá klasifikace je do určité míry umělá

K výše uvedené ideologické polarizaci a s ní někdy více, někdy méně provázanými protiklady v oblasti (pře)výchovy podotýkáme, že jsme si vědomi faktu, že každé podobné třídění bývá do určité míry umělé. Navíc představitelům různých pedagogických proudů bývají přidělovány „nálepky“, a to většinou zvnějšku, tj. laickou i odbornou veřejností. Tyto nálepky („škatulky“) však nemusejí odpovídat bytostnému přesvědčení dotyčných osob (pedagogů, vychovatelů), jejichž aktivity spojujeme s určitými vyhraněnými proudy ve výchově.

Z důvodu větší srozumitelnosti a přehlednosti, a tudíž i s určitým zjednodušením, přesto, domníváme se, můžeme říci, že A. S. Makarenko a Don Bosco se na první pohled jeví jako určité protipóly, a to jak v oblasti světonázorové, tak v oblasti systému výchovy. Pokud bychom se neuchýlili k výše zmiňované schematičnosti, bylo by složité oba klasiky světové pedagogiky mezi sebou porovnávat, upozorňovat na shody a rozdíly v jejich pedagogickém myšlení a v systému jejich (pře)výchovy.

PROTIKLADY V OBLASTI (PŘE)VÝCHOVY

Pokud bychom chtěli v souvislosti s Donem Boscem a A. S. Makarenkem upozornit na jejich další ideologické, resp. pedagogické protiklady, mohli bychom proti sobě postavit např. křesťanskou výchovu Dona Bosca a komunistickou výchovu A. S. Makarenka.

Zde však již situace není tak jednoznačná jako v případě protikladu věřící (Bosco) versus ateista (Makarenko). Ačkoli totiž bývá Makarenko jednoznačně

spojován se systémem komunistické výchovy a socialistickou pedagogikou, nejednalo se v jeho případě o nějaký fanatický a nekritický vztah k systému komunistické výchovy. Žil ale v době Lenina a posléze totalitního stalinistického systému, kde otevřeně se postavit proti komunistické straně a potažmo systému komunistické výchovy znamenalo vystavit se represím, skončit ve vězení či přímo na šibenici. Z tohoto důvodu musel být Makarenko velmi opatrný a v mnoha věcech alespoň navenek loajální.

Křesťanská versus komunistická výchova – pedagogicko-ideologické protiklady

Don Bosco a A. S. Makarenko představují na první pohled naprosté ideologické protiklady. Na jedné straně je hluboce věřící člověk, na straně druhé stojí ateista. Na jedné straně reprezentant křesťanské výchovy, na straně druhé reprezentant komunistické výchovy. Na jedné straně představitel křesťanské pedagogiky, na straně druhé představitel socialistické pedagogiky.

Cílem veškeré výchovy bylo podle Dona Bosca setkání s Bohem. V tomto smyslu byla jeho výchova kristocentrická (Kaplánek, 2012, s. 24). Podle Boscova názoru je skutečným cílem lidského života spása duše. Nosnou osou Boscova výchovného konceptu je teze „Dej mi duše, ostatní si vezmi“ (DA MIHI ANIMAS, COETERA TOLLE). Bosco tuto perspektivu nikdy neztrácí ze zřetele (Schepens, 2001, s. 7).

Obecným cílem výchovy Dona Bosca bylo z mladého člověka vychovat dobrého křesťana a poctivého občana. Konkretizací tohoto cíle byla snaha ovlivnit život mladých lidí tak, aby odpovídal hodnotám evangelia. V této souvislosti také hovoříme o evangelizaci mládeže. V praxi to znamenalo jednak vést mladé lidi k lásce, vzájemné úctě, odpovědnosti, toleranci a hledání pravdy, jednak k odvádění mladé generace od hodnot, které je přivádějí na scestí, tj. egoismu, násilí, přetvářky, pohrdání, a duchovní lenosti. Salesiáni se snaží evangelizovat mladé tím, že je vychovávají k hodnotám, jež hlásal Ježíš Kristus, jako je např. láska k bližnímu, solidarita a soucit s trpícími, pravdivost a víra. Věří, že následováním Ježíše Krista se člověk stává více člověkem.

Don Bosco, který byl synem své doby, byl přesvědčen, že se preventivní výchovný systém může uskutečnit jenom v katolickém prostředí, neboť pokládal praktikování víry (modlitbu, účast na bohoslužbách a přijímání svátostí) za nezbytný prostředek k tomu, aby se z jeho svěřenců stali „poctiví občané“ (Kaplánek, 2012, s. 46).

Pokud se týká komunistické výchovy ve smyslu protikladu křesťanské výchovy, musíme v první řadě zmínit, že komunistická výchova je ze své podstaty protináboženská, ateistická. A jak víme, Makarenko byl bezvěrec, ateista. Makarenko byl veřejností chápán jako představitel komunistické výchovy, přestože je složité, ba prakticky nemožné, zpětně rozklíčovat, do jaké míry a jakým způsobem realizoval ve svých zařízeních komunistickou výchovu.

Přestože se Makarenko zřejmě snažil příliš nezatěžovat svůj výchovný systém a své chovance komunistickou ideologií, nemohl uniknout době a kulisám, ve kterých se pohyboval. Proto u něho můžeme najít uplatňování některých prvků a principů komunistické výchovy. Takovými prvky byly např. již vzpomínaná

ateistická výchova jako součást výchovy charakteru člověka socialistické společnosti, výchova aktivních budovatelů socialistické společnosti, zdůrazňování významu práce a kolektivismu pro formování charakteru a morálky, důraz na vědomé utváření osobních zájmů a souladu se zájmy společenskými (kolektivními) nebo formování člověka nalézajícího uspokojení v práci pro celek, tj. kolektiv socialistické společnosti.

Na skutečnost, že A. S. Makarenko do určité míry realizoval komunistickou výchovu v koloniích a komunách, byť s nevelkým nadšením či spíše pod tlakem doby, lze usuzovat mj. ze svědectví M. I. Levitinové, která v roce 1924 vydala knížku s názvem „Práce s bezprizornými“, ve které věnuje svou pozornost také kolonii Gorkého. Uvádí, že kolonie Gorkého byla v neustálém spojení s Komsomolem v Poltavě již v době, kdy ještě nebyla v kolonii založena komsomolská buňka. „Kolonisté se tehdy cítili být komsomolci, i když jimi formálně nebyli, a ti, kteří z kolonie vycházeli, neprodleně do Komsomolu vstupovali. Kolonie se účastnila rozmanitých politických kampaní a schůzí. Na kolonistických svátcích se scházeli straničtí představitelé a veřejní činitelé, mládež jiných domovů, děti z města i z vesnice.“ (Levitina, 1924, s. 75–76; citováno podle: Pecha, 1968, s. 109)

A. S. Makarenko se nikdy nestal členem komunistické strany, a to už z toho prostého důvodu, že jeho bratr Vitalij byl carský důstojník, který v roce 1920 emigroval před bolševiky. Teprve 15. února 1939 adresuje stranické organizaci Svazu sovětských spisovatelů žádost o přijetí mezi kandidáty členství Všesvazové komunistické strany (bolševiků) [VKS(b)]. Verdiktu se však nedočkal, neboť 1. dubna 1939 zemřel.

Individuální a kolektivní výchova – pedagogické protiklady místy zdánlivé

I další z možných protikladů v pojetí (pře)výchovy v pojetí A. S. Makarenka a Dona Bosca do určité míry souvisí s ideologickými východisky obou „pionýrů“ práce s bezprizornými. Na jedné straně je pravda, že Makarenko byl reprezentantem kolektivní výchovy, zatímco Bosco je chápán – s nutnou dávkou zjednodušení – jako představitel individuální výchovy. Na straně druhé ovšem platí, že věc není černobílá a že Makarenkovi ve skutečnosti nešlo – jak se mu často mylně přisuzuje – o potlačení osobnosti vychovávaného a o zbožštění kolektivu a kolektivní výchovy.

Pecha (1999) v souvislosti s všeobecně rozšířeným názorem, že pro Makarenka nebyl důležitý jedinec nýbrž kolektiv, odkazuje na maďarského psychologa Ference Patakiho, kterého považuje za „nejkultivovanějšího myslitele ze všech, kteří se vši vážností prostudovali a procítili Makarenkovy spisy.“ (Pecha, 1999, s. 227) Pataki (1987) ve své studii hovoří o obrazu socialismu v pracích Makarenka.

V souvislosti s kolektivistickou logikou a výchovou, která byla charakteristická pro dobu, ve které Makarenko žil a pracoval, Pataki (1987) ve svém textu zdůrazňuje, že v Makarenkových spisech lze opravdu najít formulace, které mohou čtenáře vést k závěru, že podle Makarenka není důležitý jedinec, individuum, nýbrž pouze kolektiv. Věc se však podle Patakiho má ve skutečnosti přesně naopak: „Kolektiv je důležitý jen proto, že je řeč o individuu, o osobnosti žijící důstojně a rozvážně ve společnosti: o důstojném a rozumném bytí individua...“ (citováno podle:

Pecha, 1999, s. 228) Pecha ve své monografii dále odkazuje na knihu Isabelly Rüttenauerové „A. S. Makarenko. Ein Erzieher und Schriftsteller in der Sowjetgesellschaft“, ve které autorka hovoří o tom, že Makarenko za zcela novou logiku sovětské pedagogiky vyhlášoval postup od kolektivu k osobnosti (Pecha, 1999, s. 66).

A. S. Makarenko byl určitě reprezentantem kolektivní výchovy, avšak myslel i na jednotlivce. Don Bosco byl naproti tomu sice vnímán jako reprezentant individuální výchovy, avšak běžně používal metody a principy kolektivní výchovy (spoluspráva, práce se skupinou, metoda paralelního působení). Jak Makarenkovi, tak Boscovi šlo především o (pře)výchovu jedince a jeho začlenění do společnosti. S určitou dávkou zjednodušení můžeme říci, že cíl měli oba stejný, cesty k němu však byly rozdílné. Vyjádřeno jinak, každý k tomu přistupoval z jiné strany.

Prevence versus represe – zdánlivé pedagogické protiklady

Poslední protiklad můžeme označit za zdánlivý a nejméně související s ideologickými východisky. Protiklad prevence (Bosco) versus represe (Makarenko) je zdánlivý v tom smyslu, že Makarenkovu přísnost a důslednost, nezříkání se trestů, jakož i zavádění vojenských prvků do svého systému (pře)výchovy chovanců, včetně používání paravojenské terminologie (např. oddíl, rozkaz, hlášení, nástup, velitel), vnímají někteří lidé jako důkaz, že se v jeho případě jednalo o represivní systém (pře)výchovy.

Zatímco v souvislosti s Donem Boscem se zdůrazňuje, že jeho systém výchovy byl preventivní, což ostatně Bosco sám podtrhuje v devítistránkovém náčrtu svého výchovného systému z roku 1877, který pojmenoval „Preventivní systém výchovy mládeže“, v případě A. S. Makarenka a jeho práce s bezprizornými se někdy hovoří o represivním systému.

Záleží zde přinejmenším na třech věcech. Za prvé, jak definujeme prevenci a represí. Za druhé, jak je dnes Makarenko obecně vnímán. Za třetí, jak byl Makarenko vnímán svými chovanci.

K bodu č. 1:

Co rozuměl represivním systémem samotný Don Bosco, vyplývá z následujících slov, která pocházejí z již zmíněného Boscova devítistránkového dodatku k salesiánským stanovám z roku 1877. Boscův krátký text je sice velmi stručnou, nicméně cennou pedagogickou skicou. O uceleném pedagogickém spisku můžeme mluvit pouze v případě tohoto náčrtu výchovného systému, který Don Bosco zavedl v salesiánských ústavech.

„Při výchově mládeže se vždy používaly dva systémy: preventivní a represivní. Při represivním systému se podřízení seznámí se zákonem a potom se dohlíží, a je-li třeba zjišťuje, jak je zapotřebí potrestat přiměřeně provinilce. Chování představeného má být podle tohoto systému vždy přísné bez sebemenšího důvěrného vztahu k podřízeným. Podřízený se prakticky setkává s představeným jen tehdy, když má být potrestán nebo napomenut.“ (Cipro, 1998, s. 317–318; Bosco, 1993, s. 234–235)

Ve zmíněném dodatku, z něhož jsme citovali pouze určitou část, staví Don Bosco do protikladu dva přístupy k člověku a jeho výchově – represivní a preventivní. Represivní systém je založen na přísných pravidlech chování a tvrdém

vynucování jejich dodržování. Je víceméně autoritářský a má blízko k vojenské disciplíně. Hlavní slovo mají přísná kontrola a tvrdé sankce za porušování stanovených norem. Preventivní systém je oproti tomu založen na důvěře k vychovávaným a motivaci k rozumnému chování. Vychovatel nevyhrožuje tresty, nýbrž se snaží získat vychovávané pro pozitivní aktivity, a tím předcházet delikventnímu chování (Kaplánek, 2012, s. 22–23).

Preventivní systém však nerezignuje na dodržování pravidel a plnění základních povinností. Jinak by se stal nesystémovým, nekonzistentním a blížil by se nevhodnému a pseudotolerantnímu přístupu, který označujeme jako *laissez-faire*. Přírozenou součástí preventivního systému jsou také výchovné intervence a používání sankcí za porušování domluvených pravidel chování. Nejedná se však o drakonické a nesmyslné trestání, ponižování vychovávaných. Preventivní systém usiluje o pochopení důležitosti respektování pravidel, pochopení jejich smyslu a jejich významu pro rozvoj jednotlivce i skupiny. Don Bosco však správně nezapomínal ani na omezující dimenzi prevence (Kaplánek, 2012, s. 23).

Přesně od sebe oddělit prevenci a represii bývá složité, protože trest, který je běžně považován za nástroj prevence, je možné zároveň chápat jako preventivní opatření (prostředek), protože může zabránit opakování nevhodného chování, za které byl udělen. To platí především pro trest výchovný, kdy potrestaný nechápe trest jako pomstu a je si vědom jeho smyslu. Makarenko, jehož systém (pře)výchovy byl a dodnes je některými pedagogy považován za represivní, hovořil o výchovným trestu jako o preventivním postupu (Moucha, 1986, s. 106).

K bodu č. 2:

Když se řekne „Makarenko“, řadě lidí se vybaví uniformy, stejnokroje, vojenizace (signály trubkou, nástupy, podávání hlášení, hierarchie, velitelé oddílů), vysoké požadavky na chovance nebo důsledné lpění na plnění příkazů. V této zkratce, navíc vytržené z kontextu, spočívá důvod, proč je Makarenko řadou lidí dodnes vnímám jako zastávce represivní výchovy, resp. převýchovy. Zavádění vojenských prvků do systému (pře)výchovy však mělo opodstatněný důvod. Obecně řečeno, jednalo se o prvky, které Makarenkovi umožňovaly zvládnout širokou masu chovanců, většinou mladistvých delikventů, mezi kterými by obyčejný člověk možná nevydržel ani jeden den. Navíc se v době, kdy působil na základní škole se svým bratrem – důstojníkem carské armády – coby učitelem, přesvědčil o tom, že děti přitahují uniforma a prvky vojenského života. O tom, že Makarenko nebyl žádný autoritář, propagátor bezduchého vojenského drilu (sám ostatně vojnu nesnášel a nedokončil vojenskou službu) či dozorce, svědčí mj. fakt, že postupně, tak jak se vyvíjel a dozrával kolektiv chovanců, přenechával Makarenko pravomoc svému chovancům prostřednictvím samosprávy.

Pecha (1968) upozorňuje, že Makarenko zdůvodňuje zavedení vojenizace snahou motivovat chovance využitím prvků hry. Povojenštění tak vysvětluje jako estetickou hru, které spočívá např. v používání vojenské terminologie (velitel oddílu, vězení, hlášení „provedu“, kterým se odpovídá na daný rozkaz) nebo nošení stejnokrojů (uniform). Uniformy v Makarenkově systému plní nejen estetickou funkci, ale také posilují vědomí příslušnosti ke kolektivu a pocit odpovědnosti za jeho dobrou pověst. Vojensky působily rovněž nástupové a pochodové útvary,

způsob slavnostního zahajování společných shromáždění nebo signály dávané trúbkou. Těchto prostředků však bylo užíváno účelně a s mírou, a to zejména ke zvýšení úpravnosti a přesnosti denního života. „*Trúbka má ve velkém kolektivu vždy svůj význam, jak samotným zvukem, tak i možností odlišovat signály k různým příležitostem.*“ (Pecha, 1968, s. 92–93)

V „Metodice organizace výchovného procesu“ Makarenko kritizuje řadový výcvik, čímž vyvrací kritiku, která ho obviňovala z kasárenského způsobu výchovy. Píše: „*Nikdy se nemá režim upevňovat řadovým výcvikem. Nástupy, velení, vojenská subordínace, pochod budovou – to jsou nejméně vhodné formy v pracovním dětském a mládežnickém kolektivu a ani tak neupevňují kolektiv, jako spíše unavují děti fyzicky a psychicky.*“ (Makarenko, 1954a, s. 32) Současně však dodává: „*To se ovšem nevztahuje k případům, kdy útvar je skutečně nutný. Na příklad o slavnostech při pochodu s hudbou a v hodinách tělesné výchovy je potřeba nástupu, velení i pěkného, harmonického pohybu. Ale jenom tu je také možno užívat útvaru.*“ (Makarenko, 1954a, s. 32)

K bodu č. 3:

Důležité rovněž je, jak byl A. S. Makarenko vnímán chovanci. Kdyby byl Makarenko vnímán svými chovanci jako zastánce represivní výchovy, těžko by tito na svého Antona, jak mu důvěrně mezi sebou říkali, vzpomínali s láskou a vděčností, těžko by si s ním dopisovali poté, co už opustili kolonii nebo komunu, těžko by ho navštěvovali v jeho moskevském bytě, kde trávil poslední roky svého života.

x x x

Jak Don Bosco, tak A. S. Makarenko byly výrazné, originální a svobodomyšlné osobnosti, které se vymykaly běžným představám o katolickém knězi, resp. socialistickém učiteli a vychovateli. Pro své okolí byli často „zjevením“, lidmi, kteří si jdou za svým cílem vlastní cestou, neboť jsou přesvědčeni o její správnosti, a to navzdory stávajícím konvencím.

V následující části se pokusíme odpovědět na otázku, **co spojovalo Dona Bosca a A. S. Makarenka po osobnostní, společenské a pedagogické stránce.**

„REBELOVÉ“ A „DISIDENTI“ UVNITŘ SPOLEČNOSTI A SYSTÉMU, JEHOŽ BYLI SOUČÁSTÍ

Don Bosco a A. S. Makarenko byli osobnostmi, které byly originální a které se vymykaly hlavnímu vychovatelskému, jakož v některých případech i společenskému proudu.

A. S. Makarenko byl založením liberál. Podle svědectví bratra Vitalije byl Anton ve věku kolem dvaceti let zapřísáhlý odpůrce manželského svazku. Také hlásal, že nikdy nebude mít děti a rodinu považoval za přežitek otrokářského řádu (Pecha, 1999, s. 31). V mládí pobuřoval své okolí milostným vztahem s manželkou popa. Důvěrný vztah Jelizavety Fjodorovny Grigorovičové, jejímž manželem byl místní pop Dmitrij Ivanovič Grigorovič, s Antonem Makarenkem vyšel najevo v roce 1908. Antonův otec dal tehdy synovi na vybranou: buď okamžitě přerušit vztah, nebo dosáhnout rozvodu popa a jeho ženy, a s tou se poté oženit. Anton otci sdělil, že zákon neumožňuje, aby se pop rozvedl, a že rozchod také nepřichází v úvahu.

Otec se snažil chránit čest svého domu a vyzval Antona, aby se odstěhoval, což Anton učinil (Pecha, 1999, s. 32). Zajímavé je, že Jelizaveta Fjodorovna stála u zrodu Gorského kolonie. Byla to totiž ona, nikoli A. S. Makarenko, kdo dostala nabídku vést kolonii pro bezprizorné. S poukazem na to, že je pouhá žena, přenechala nabídnuté místo svému příteli s tím, že mu bude věrně stát po boku při plnění tohoto nelehkého úkolu (Pecha, 1999, s. 70).

A.S. Makarenko, který se principiálně stavěl proti vstupu do manželství, nakonec do občanského svazku přece jen vstoupil, byť až v září 1935. Jeho manželkou se stala Galina Stachijevna Salková. Ta po svatbě opustila své zaměstnání a stala se ženou v domácnosti (Pecha, 1999, s. 194). Byla šlechtického původu (pocházela z polské šlechty), což se v porevoluční době logicky snažila zamlčovat. V roce 1935 byla vyškrtuta ze strany pro neplacení členských příspěvků, což byla další věc, která působila Makarenkovi potíže kádrového charakteru, který byl už tak velmi pokaňkaný, jelikož jeho bratr byl carským důstojníkem, který v roce 1920 emigroval, když měl být zatčen bolševiky.

Další věcí, která působila Makarenkovi problémy, bylo to, že nehleděl na minulost (kádrový profil) svých spolupracovníků, což jistě představovalo určitý druh Makarenkova hrdinství. Příkladem tohoto postoje byla situace, kdy „jako ředitel krjukovské školy založil kroužek AKO na podporu vyřazených důstojníků carské armády a některé z nich vzal jako učitele na školu.“ (Pecha, 1999, s. 229–230) V době a podmínkách, ve kterých se nacházel, ho mohlo podobné „přehlížení“ minulosti personálu přijít draho, vězení a smrt nevyjímaje.

Další věcí, kterou Makarenko provokoval stranické aparáty, byl jeho názor na socialismus. Makarenko sice nebyl proti socialismu jaké takovému, proti jeho myšlence, avšak měl o socialismu vlastní představu, která už sama o sobě byla pro komunistickou moc provokativní. V roce 1922, tedy již jako vedoucí kolonie Gorského, se Makarenko pokoušel o vysokoškolské studium. Jelikož se obával přijímacích zkoušek probíhajících formou kolokvia, neboť byl dlouhou dobu velmi vytížen praxí v Gorského kolonii, poslal na Centrální institut organizátorů lidového vzdělávání žádost o přijetí ke studiu bez ústního kolokvia. K žádosti přiložil obsáhlý text nazvaný „Místo kolokvia“, ve kterém detailně vyložil, v jakých oblastech vzdělání má rezervy a v jakých tématech se naopak dobře orientuje. V pasáži věnované vlastnímu politickému přesvědčení se vyjádřil ke svému vztahu k socialismu: „Považuji socialismus za možný v nejrozmanitějších formách lidského soužití, ale soudím, že dokud není sociologie postavena na pevné základy vědecké psychologie, včetně kolektivní psychologie, je nemožné vědecké vypracování socialistických forem, avšak bez vědeckých základů je dokonalý socialismus nemožný.“ (Pecha, 1999, s. 46) Je příznačné, že tato pozoruhodná část týkající se Makarenkova názoru na socialismus byla jeho životopisci i editory jeho spisů vždy vypuštěna při jinak úplné citaci tohoto dokumentu (Pecha, 1999, s. 46).

Makarenko za svého života sváděl boj s oficiální sovětskou pedagogikou, kterou byl odmítán jako pedagogický kacír. Klasikem sovětské pedagogiky se paradoxně stal až po své smrti. Za svého života se nedočkal uznání od „graduovaných“ pedagogů, teoretiků sovětské pedagogiky („olympánů“).

Don Bosco, podobně jako A. S. Makarenko v případě komunistické strany,

byl trnem v oku nemalé části církve a měl své nepřátele nejen ve státním aparátu, ale i mezi veřejností. Don Bosco totiž nebyl typickým duchovním své doby a společnosti, ve které žil. Nebyl uzavřeným a (především pro mladé lidi) nepřístupným člověkem, který by žil jenom svou vírou a byl uzavřen ve svém duchovním světě, člověkem, který by neznal skutečný život chudých lidí a bezprizorných dětí a mládeže. Už jako dítě byl vůdcem dětí z okolí, pro které organizoval hry a zábavu, pořádal pro ně představení.

Nebylo proto divu, když jako student gymnázia založil v roce 1832 ve škole v Chieri s některými spolužáky „Veselou společnost“. Úkolem této skupiny bylo vymýšlet různé hry, přinášet nové knihy a vyprávět příběhy pro obveselení ostatních. Vedle toho si všichni navzájem pomáhali s učením, přátelsky se upozorňovali na chyby a nedostatky a snažili se být lepšími. Program „Veselé společnosti“ lze shrnout do dvou bodů. Za prvé, dobře plnit křesťanské a studentské povinnosti. Za druhé, být veselý (Bosco, 2007, s. 218). „Náčelníkem“ a duší spolku byl mladý Giovanni. Činnosti spolku byly bohaté a různorodé: „*Konávaly se výlety do lesů, skupinové hry; někdy zašli pěšky až do Turína. Společnost mívala schůzky, debatní kroužky, zvláště o náboženských tématech a nechyběla ani zábavná čísla Boskových kejklířských dovedností. V nedělním odpoledni scházivali se v jezuitském kostele na katechismus.*“ (Alberti, 1977, s. 44) Zkrátka, Don Bosco nebyl žádný „suchar“, který by neznal život, stranil se druhých a nerozuměl problémům prostých lidí.

Na rozdíl od mnoha jiných pedagogů a kolegů, což mu bylo také často vyčítáno, nebyl Don Bosco příznivcem tvrdé vnější disciplíny. Jeho přístup k chlapcům byl založen na laskavosti, vlídnosti a porozumění pro dětství a mládí. Byl si dobře vědom toho, že i sám byl kdysi dítětem a v mládí dokonce zakladatelem "Veselé společnosti". Chápal význam a hodnotu "hlučné radosti", jakož i potřebu svěží uvolněnosti.

Inspirován Filipem Nerrim, často svým chlapcům říkával: „*Hřejte si, skákejte, křičte. Jde mi jen o to, abyste nehřešili.*“ Don Bosco však nenechával chlapce bez dozoru. Zároveň si uvědomoval, že vychovatel nemá být pouhým dozorcem. Snažil se pobývat mezi svými chlapci, účastnit se jejich her, být iniciátorem, udržovatelem a duší jejich zábavy (Cipro, 1998, s. 310).

Jak Don Bosco, tak A. S. Makarenko byli zkrátka pro své okolí „zjevením“ a „rebely“, lidmi, kteří se vymykali tehdejší předstávám o duchovním (Bosco), resp. socialistickém pedagogovi (Makarenko).

PEDAGOGICKÉ SHODY – SHODY V OBLASTI (PŘE)VÝCHOVY

Jádrum tohoto textu je snaha poukázat na to, v čem se Don Bosco a A. S. Makarenko shodovali po pedagogické stránce, tj. v našem případě v oblasti (pře)výchovy bezprizorných dětí a mladistvých delikventů.

V následující části se snažíme ukázat, jak se dva na první pohled zcela odlišní pedagogové, pokud dělají svoji práci dobře a ve prospěch dětí, nakonec (přes odlišné prostředí a společenské podmínky) shodnou na klíčových principech preventivní výchovy, resp. převýchovy.

Oba jsou navíc dodnes velmi inspirující a principy jejich vychovatelské práce se využívají po celém světě, a to nejen v případě etopedických zařízení, středisek preventivní péče nebo nízkoprahových zařízení pro děti a mládež, ale také

terapeutických komunit.

Uvedme tedy výběr některých metod, principů a způsobů práce s bezprizornými, které úspěšně používali A. S. Makarenko a Don Bosco, dělníci sociální pedagogiky a hrdinové sociální výchovy, kteří se na první pohled jeví jako dva vychovatelské protiklady.

Důvěra ve vychovatele (vychovatelská autenticita)

Don Bosco říkal, že je nutno odstranit vzdálenost mezi chovancem a vychovatelem. Vychovatelé by se měli se vši nenuceností zúčastňovat veškerého zaměstnání chlapců, včetně her, aby chlapci nejen viděli, ale především cítili, že jsou milováni. S tím souzní i Boskovo vychovatelské krédo, podle něhož bez lásky není důvěry a bez důvěry není výchovy (Tomášek, 1992, s. 321). Don Bosco tvrdil, že není možné dobře vychovat mládež, pokud si nezískáme její důvěru a lásku (Alberti, 1977, s. 175).

Don Bosco, který si byl dobře vědom síly příkladu, věděl, že veškerá slova jsou marná, jestliže jsou v rozporu s tím, co mladý člověk (dítě) vidí. Věděl také, že vychovatelé a dospělé osoby působí na mladé lidi daleko více tím, co dělají, než tím, co říkají. Proto měl také na sebe a ostatní vychovatele vysoké nároky. Chtěl, aby jeho (jejich) slova byla ve shodě s jeho (jejich) činy, chtěl být pro své svěřence příkladem, vzorem hodným napodobování.

Jak Don Bosco, tak A. S. Makarenko se vyznačovali tím, že byli autentičtí, uvěřitelní, důvěryhodní. Jejich slova korespondovala s jejich činy, šli svým svěřencům příkladem, považovali své chovance (svěřence) za důstojné lidské bytosti.

Makarenko byl zapáleným pedagogem, přísným a náročným vychovatelem, ale také člověkem chápavým a laskavým, člověkem, kterému se přicházeli chovanci svěřovat se svými radostmi a starostmi, trápeními a zármutky, přičemž se jim vždy dostalo od Makarenka podpory a povzbuzení. Makarenko byl pro své chovance, ale i spolupracovníky, autoritou, člověkem, z něhož si ostatní brali příklad, osobou, která byla náročná nejen vůči ostatním, ale především vůči sobě. Jeho slova se nerozcházela s jeho činy. Takový byl Anton Semjonovič Makarenko, resp. takto ho viděli a vnímali jeho chovanci, kolegové a přátelé.

Ze vzpomínek Makarenkových chovanců vyplývá, že nikdo z nich nepopírá jeho přísnost a náročnost, resp. autoritativnost jejich „Antona“, avšak zároveň nikdo na něho nevzpomíná ve zlém. Makarenko umně kombinoval přísnost a laskavost (laskavá kázeň), náročnost a důvěru. Byl autoritativní, nikoli autoritářský, byl náročný, přísný, avšak projevoval vůči chovancům důvěru a respekt. Vybuodoval si u svých chovanců autoritu, která mu pomáhala získat chovance na svou stranu. Když se někdo dopustil provinění vůči řádu a pořádku, vůči kolonii (komuně), jejím členům a kolektivu, neměli chovanci před Makarenkem ani tak strach, ale pocit studu (Pecha, 1999, s. 106–111).

Boscův a Makarenkův zájem o chovance nebyl předstíraný, ale upřímný, což chovanci sami vycítili. Neexistovala pro ně žádná pracovní doba, žili společný život se svými chovanci, své chovance výborně znali a byli jim ochotni kdykoli pomoci.

Metoda vychovatelova očekávání

Metoda, resp. projev očekávání, se používá ve dvou variantách. Jednak jako projev důvěry, jednak jako projev pochybností. Don Bosco, podobně jako A. S.

Makarenko, používal tuto metodu ve smyslu projevoování důvěry vůči svým svěřencům, když dával svým chlapcům najevo své přesvědčení, že budou jednat správně. Tím je motivoval k dobrému chování a zároveň tím vyjadřoval svou víru, že jsou ve svém jádru dobří a že je v jejich silách zvládnout úkoly, které před nimi stojí a překonat překážky, které jim brání v lepším životě. Tato metoda kladně působí na sebecit mladého člověka (dítěte), který je potěšený dobrým míněním o sobě a nechce zklamat důvěru vychovatele. Autorita vychovatele tak posiluje sebedůvěru chovance (svěřence).

Důraz na volnočasové aktivity

Don Bosco, který se snažil se svými svěřenci trávit každou volnou chvíli, podnikal s chlapci každý rok několikadenní výlety do Becchi a dalších míst u příležitosti svátku P. Marie Růžencové. Chlapci na této akci, která se konala vždy v měsíci říjnu, zpívali, koncertovali a hráli divadlo. Navazovali přátelské vztahy s místními obyvateli a z tradičního výletu se vraceli plni radostných zážitků (Cipro, 1998, s. 315). Pobyt mezi chlapci pomáhal Donu Boscovi chlapce dobře poznat, takže mu sloužil jako určitý diagnostický nástroj. Hlavně však chtěl, aby chlapci cítili, že je jim nablízku, že je mu v jejich společnosti dobře, že se o ně zajímá a že je má upřímně rád.

A. S. Makarenko již době své působení na krjukovské škole podporoval volnočasové aktivity žáků, jakými byly např. školní orchestr, pochody s praporem a hudbou. S bratrem Vitalijem, který ve škole také pracoval jako učitel, iniciovali založení dramatického kroužku, pro který se jim časem podařilo nadchnout všechny členy učitelského sboru. Z výtěžků divadelních her posléze financovali nákup hudebních nástrojů a vybavení kabinetu fyziky.

Důraz na volnočasové aktivity kladl Makarenko rovněž v kolonii Gorkého a komuně Dzeržinského. Např. v komuně Dzeržinského pracovali chovanci v řadě kroužků, měli svůj vlastní klub, kino a divadlo, využívali bohatě vybavenou knihovnu, věnovali se sportu a vojenským cvičením. Volnočasová zájmová činnost, která byla velmi dobře materiálně zabezpečená, zde navíc představovala doplnění a kompenzaci práce ve výrobě. Komunardi měli k dispozici biologický kroužek, dále kroužek plachtařský, tělovýchovný, kroužek gymnastiky pro chlapce a pro dívky, výtvarný a literární kroužek, kroužek vyšívání, akrobatický, arktický a jezdecký kroužek. V komuně fungoval rovněž pěvecký sbor, dechový orchestr, jazz, dramatický soubor a choreografický soubor. „*Tak se stalo, že vedle právníků, vojáků a pedagogů vycházeli z komuny i umělci – výtvarníci a herci, často však i technické, z nichž mnozí zůstali pracovat ve výrobním závodě značky FD a FED po zrušení komuny jako výchovného ústavu.*“ (Pecha, 1999, s. 180) V době, kdy Makarenko vedl již vzpomínanou komunu Dzeržinského, využíval letní prázdniny k turistice, kdy cestoval s chovanci po Sovětském svazu. Znamé jsou především výpravy na Krym a Kavkaz (Štverák, 1983, s. 343).

Pedagogický optimismus

Don Bosco byl výborným pedagogem, který docílil obdivuhodných vychovatelských úspěchů u mládeže, nad kterou ostatní zlomili hůl, když nevěřili v možnost jejího polepšení. Nenahlížel na bezprizornou a trestných činů se dopouštějící mládež jako na shnilá jablka, nýbrž jako na nezralá jablka, o které je

nutno pečovat, aby lidsky dozrála.

Don Bosko odmítá pesimistický pohled na člověka v duchu těch, kteří vidí u dětí převážně sklon ke zlu a přísnou výchovou se snaží o omezení negativních tendencí uvnitř člověka. Na druhou stranu odmítá rovněž naivně optimistický pohled na člověka, který tvrdí, že člověk je zkažený pouze společností. Jeho realistický (umírněný) optimismus ho „učí“, že člověk není *"anděl, ani d'ábel"* (Pascal), což mu potvrzuje i jeho každodenní zkušenost s mladými lidmi na okraji společnosti. Don Bosco dodává těmto mladým lidem realistickou sebedůvěru a přesvědčuje je, že na své cestě k dospělosti a lepšímu životu potřebují pomoc (Schepens, 2001, s. 6).

Podobně tomu bylo u A. S. Makarenka. Důkaz, že byl Makarenko pedagogickým optimistou, je mj. vidět na jeho principu kladení vysokých požadavků na chovance, který je spojený s důvěrou vůči nim, resp. s vírou ve splnění kladených požadavků. Jeho pedagogický optimismus je také patrný z názoru na tzv. mravně defektní mládež. Makarenko *„neuznával mládež defektní v lombrosovském smyslu, nýbrž jen mládež s defektními sociálními vztahy, kterou je možno a nutno v krátkém čase působením prostředí se zdravými sociálními vztahy změnit v mládež normální a jako s takovou s ní jednat.“* (Pecha, 1968, s. 27) V referátu „O mých zkušenostech“ Makarenko dokonce tvrdí, že *„těžko vychovatelné děti vůbec neexistují“* (1954c, s. 187). Makarenko vycházel z přesvědčení, že neexistuje mládež, u které by nebylo možné se opřít o zdravé morální jádro. U každého chovance hledal a také nacházel alespoň trochu zdravého citění, s jehož pomocí se k němu dokázal přiblížit a získat ho (Pecha, 1968, s. 27–28; Bendl, 2016, s. 42).

Perspektivní linie, včetně motivace ke vzdělávání

Podle Makarenka nemůže člověk na světě žít, pokud se nemá na co těšit. V této souvislosti hovoří o „příští radosti“, která je motivačním prvkem a hnacím motorem rozvoje člověka, kolektivu. Zpočátku, zejména u menších dětí, je třeba tuto příští radost organizovat, vyvolat ji v život a vytyčit ji jako skutečnost. Dále je třeba přetvářet prostší druhy radosti v radosti vyšší, ušlechtilejší. V této souvislosti hovořil Makarenko o linii, které vede od prostého ukojení nějakou sladkostí, až po nejhlubší pocit povinnosti a odpovědnosti, radost, kterou obdarováváme ostatní. Příkladem praktického uplatňování systému perspektivních linií bylo vzdělávání chovanců v kolonii i komuně, zejména studium na Rabfaku (dělnické fakultě), které otvíralo chovancům perspektivu dobré práce, zaměstnání či studia na vysoké škole.

Don Bosco si uvědomoval, jak těžký život mají jeho chlapci. Snažil se je proto motivovat a zároveň „zocelovat“, aby byli odolní, dokázali se začlenit do společnosti a obstát ve svém životě. Všem vštěpoval zásadu, že velkých cílů je možné dosáhnout jen překonáváním překážek a zdoláváním obtíží, které jim život staví do cesty. V této souvislosti chlapcům připomínal biblickou moudrost, že do zaslíbené země lze dojít až po přechodu moře a pouště. *„Stavěl jim před oči i svůj sen o růžové zahradě, skrze níž cesta je vykupována bolestí z trnů, které zraňují.“* (Cipro, 1998, s. 315) Don Bosco učil své svěřence číst a psát, motivoval je ke studiu nebo vyučení se řemeslu. Chtěl, aby se jeho svěřenci dokázali začlenit do společnosti a uplatnit se v životě. K tomu mělo výrazně přispívat odstranění analfabetismu u řady jeho chlapců.

Nedostatek učitelů, kteří by chlapcům poskytovali zdarma alespoň základy

vzdělávání, řešil Don Bosco zpočátku podobně jako A. S. Makarenko, když využíval gramotné, zodpovědné a vyzrálé chlapce, aby učili své vrstevníky a kamarády školnímu triviu.

Výborná znalost chovanců (svěřenců)

Makarenkův přítel, ochránce a patron jeho kolonie Maxim Gorkij po prvním osobním setkání s Makarenkem v Kurjaži napsal: „*Je to nesporně talentovaný pedagog. Kolonisté ho opravdu milují a mluví o něm s takovou hrdostí, jako by ho sami stvořili. Je to člověk kolem čtyřicítky, drsného zevnějšku, málomluvný, s velkým nosem, s chytrými a bystrými očima, vypadá jako vojenská osoba či vesnický učitel z „ideových“.* Mluví chraptivě, strhaným nebo nastuzeným hlasem, pohybuje se pomalu, ale všechno stihne, všechno vidí, zná každého kolonistu, charakterizuje ho pěti slovy, a to tak, jako by dělal fotografickou momentku jeho charakteru. Je u něj zřejmě vyvinuta potřeba mimochodem, nenápadně polaskat dítě, říci každému z nich laskavé slovo, usmát se, pohlédit po ostráhané hlavě.“ (Pecha, 1999, s. 106)

Důležitá je Gorkého zmínka o „fotografické momentce charakteru“. Makarenko byl ve své práci s dětmi a mládeží úspěšný mj. proto, že své chovance velmi dobře znal. Pro ně to byl zase důkaz, že se o ně Makarenko upřímně zajímá.

Podobně tomu bylo v případě Dona Bosca. Vychovatel měl podle Dona Bosca „být s mladými“, tj. být uprostřed dění jako jeho účastník, nikoli jako dozorce nebo dohlížitel (princip asistence), a „být otevřený“, tj. měl by přijímat svět mladých lidí bez předsudků, být přístupný jejich názorům a podnětům. Ve vztahu k chovancům (svěřencům) měl uplatňovat nedirektivní způsob komunikace. Výborné znalosti svěřenců napomáhala Boscova „diagnostická“ metoda, kterou byla zpověď. Díky zpovědi věděl Don Bosco nejen to, co chlapci dělají a jak se chovají, ale také to, jak přemýšlejí, jaké hodnoty vyznávají, čeho litují, čeho si váží, kým by chtěli být atd.

V souvislosti s výbornou znalostí chovanců je na místě připomenout Boscovu metodu nazvanou „slůvko do ucha“. Tato metoda úzce souvisí s metodou asistence, neboť ji Don Bosco používal v čase rekreace, tj. v době, kdy měli chlapci v oratoři volný program. Dlouhé rekreace umožňovaly Donu Boscovi, aby se přiblížil ke každému chlapci a pošeptal mu do ouška nějakou radu, myšlenku či doporučení. „*Slůvkem do ucha jsem jednomu doporučil, aby lépe poslouchal, druhému, aby chodil včas na katechismus, jinému, aby přišel ke zpovědi, a ještě dalšímu jsem pošeptal nějakou myšlenku, aby se nad ní zamyslel, a tak dále.*“ (Bosco, 2007, s. 136)

Tato nenásilná a milá metoda vycházela z dobré znalosti chlapců a byla pro chlapce i důkazem, že se o každého z nich Don Bosco zajímá, že mu nikdo z nich není lhostejný a že mu jde o jejich dobro.

Vychovatelé, popř. učitelé by měli být s chovanci v kontaktu, měli by s nimi často hovořit, zjišťovat, jak uvažují, o čem přemýšlejí, co potřebují a po čem touží. Aby děti a mládež lépe poznali, je třeba s nimi trávit jejich volný čas, čas rekreace, kdy jsou otevřenější a sdílnější. Důležité je, aby byli vůči mladistvým spravedliví a nikomu nenadržovali.

Paralelní působení

Velice účinným prostředkem výchovného působení na chovance byl princip paralelního působení. Důležitou roli ve výchově sehrával právě kolektiv, který

Makarenko chápal nejen jako předmět a cíl výchovy, ale také jako prostředek výchovy. Makarenko vycházel z toho, že působení vychovatele (pedagoga, učitele) na chovance (děti, žáky) bývá někdy málo účinné, protože od vychovatele se takové působení automaticky očekává a chovanci ho často neberou úplně vážně. Je proto potřeba, aby toto působení bylo zesíleno dalším výchovným subjektem, kterým je v tomto případě samotný kolektiv. V případě paralelního působení se jedná o to, že na chovance působí nejenom vychovatel, od něhož se takové působení očekává, ale také kolektiv, resp. jeho jádro (aktiv), tedy jakási vrstevnická autorita, která má vliv na jednotlivé členy kolektivu. V principu jde o to, že vychovatel působí na chovance přes kolektiv. Takové působení je podle Makarenka účinné, pokud jsou splněny dvě podmínky. Za první, pokud je kolektiv na takovém stupni svého vývoje, že plně uznává autoritu vychovatele. A za druhé, pokud má sám kolektiv dostatečnou autoritu (vliv) ve vztahu ke svým jednotlivým členům.

Princip paralelního působení znamenal v podání A. S. Makarenka výchovu kolektivu, resp. jeho členů, přes aktivní jádro (aktiv), které – pokud ho získá vychovatel, jenž mu projevil důvěru, na svou stranu – se stává prodlouženou rukou vychovatele, vychovatelovým pomocníkem, který pozitivně ovlivňuje ostatní členy skupiny (kolektivu), tj. tzv. pasiv.

Přestože Don Bosco nepoužíval pojmy jako paralelní působení, aktiv či pasiv a nezabýval se teoretickými úvahami o vývoji kolektivu, ve své vychovatelské praxi se zaměřoval na vyhledávání vrstevnických autorit, které působily na ostatní chlapce ve shodě s vychovatelovými cíli a záměry. Snahu po uplatňování metody paralelního působení můžeme u Dona Bosca spatřovat např. v tom, když se pokoušel vychovat si své pomocníky z chlapců, kteří mu byli oddáni. „*Vybral si nejlepší a nejstarší a začal je učit zvlášť. Byl to dobrý tah. S prvými deseti získal dobrou zkušenost. Nejen, že se pilně učili a pomáhali mu, ale stali se i skvělými kněžími.*“ (Bosco, 1993, s. 156)

Don Bosco si byl vědom toho, že být členem vrstevnické skupiny patří mezi přirozené touhy mladých lidí. Současně si uvědomoval významnou roli neformálního lídra skupiny, kterého se snažil získat pro dobrou věc. Ve spolupráci s lídrem skupiny, který se stal vychovatelovou prodlouženou rukou, následně uskutečňoval princip paralelního působení, kdy na skupinu, družinu, ale i celou komunitu, nepůsobí výchovně pouze vychovatel, nýbrž i vlivní vrstevníci, tj. zdravé jádro.

S výchovným systémem Dona Bosca je neodmyslitelně spojeno společenství mladých lidí nesoucí název „Družina Neposkvrněné“. Zajímavé je, že se o jeho založení primárně nezasloužil Don Bosco, ale jeho svěřenci. V zásadě se jednalo o příklad vrstevnické pomoci, který je spojen především se jménem Dominika Savia. Dominik Savio byl jedním z Boscových chlapců, který v roce 1856, když mu bylo pouhých 14 let, založil „Družinu Neposkvrněné“ – skupinu vybraných chlapců, kteří pomáhali Donu Boscovi při asistenci a šířili dobro mezi svými kamarády.

Když Dominik Savio a jeho přátelé přemýšleli o tom, jak zlepšit situaci v oratořích, dospěli mj. k tomu, že je třeba pomáhat nově příchozím s jejich začleňováním do komunity. Dále hledali způsob, jak se vyrovnat se situací, kdy někteří chlapci opakovaně nedodržují stanovaná pravidla chování. To je nakonec přivedlo k myšlence tajného patronátu nad nově příchozími chlapci a také nad

chlapci, kteří opakovaně nedodrží pravidla chování v oratořích.

Družina Neposkvrněné fungovala ve všech oratořích a salesiánských domech až do roku 1967, tj. více než 100 let. Sdružovala nejperspektivnější chlapce a byla živnou půdou pro budoucí kněžská povolání. Koncept a činnost Družiny Neposkvrněné lze považovat za unikátní propojení svépomoci, sebevýchovy, sebekázně, fenoménu vrstevnické autority a prevence rizikového chování. Jak toto tajné společenství pomáhalo svým kamarádům, je zřejmé z následujících slov: „Každý člen si bral na starost některého problematického a neukázněného hochu a byl mu strážným andělem, aniž to dotyčný tušil, dokud se nedal na dobrou cestu. Dále si brali na starost nově přišlé hochy, usnadňovali jim osvojit si denní řád, odkládat smutek, být veselí.“ (Bosco, 1993, s. 242–243; Bendl, 2016, s. 291).

Myšlenka patronátu, vrstevnické autority je stále aktuální. Uplatňuje se dodnes jak v některých školách a výchovných zařízeních, tak v rámci různých dobrovolnických programů, které se zaměřují na poskytování pomoci ohroženým dětem a mládeži.

Dominik Savio umírá v mladistvém věku dne 9. března 1857. Bezprostředně po jeho smrti napíše Don Bosco jeho životopis, který vejde do obecného povědomí. V roce 1954 prohlásí papež Pius XII. Dominika Savia za svatého.

Důraz na tradice (ceremonie, rituály, slavnosti)

Don Bosco, podobně jako A. S. Makarenko chtěl, aby jeho svěřenci (chovanci) byli hrdí na své zařízení, aby se k němu pyšně hlásili, aby se v něm cítili dobře a bezpečně, aby se ztotožňovali s cíli a hodnotami, které tvoří „DNA“ daného zařízení. Důležité rovněž bylo, aby chovanci měli pocit, že zařízení „žije“, že je plné práce, pohybu a také zábavy, že nepřešlapuje na místě, že zkrátka postupuje vpřed, avšak zároveň nezapomíná na svou historii a to dobré, co se osvědčilo a co je třeba udržovat a připomínat.

Pro chovance bylo důležité, aby se měli na co těšit, aby měli smysluplnou náplň volného času a také, aby se mohli sami aktivně podílet na organizaci mimopracovní a mimoškolní činnosti. K tomu sloužily různé slavnosti, obřady a ceremoniály (u Makarenka např. vlajka kolektivu a obřadný ceremoniál týkající se zacházení s ní nebo ceremoniál slavnostního zahajování společného shromáždění) nebo budování tradice příslušného zařízení. Náplní slavností bývaly rovněž produkce chovanců všeho druhu, včetně hudebních a divadelních představení, tělocvičných produkcí, recitačních vystoupení nebo sborového zpěvu. Tyto činnosti sloužily jako motivační prvky, které fungovaly jako hnací motor a které současně napomáhaly stmelování kolektivu chovanců a pocitu hrdosti na členství v něm.

V případě určitých rituálů či režimu (vztyčování vlajky, nástupy ohlašované trubkou, pochodové a nástupové útvary, pravidelně se opakující zahajování a ukončování dne) šlo zase o stabilizaci chování a snahu upevňovat určité normativní uspořádání a organizaci. Rituály spolu s režimem zde tudíž plnily integrační funkci.

Jak v případě Dona Bosca, tak u A. S. Makarenka bylo rovněž obvyklé připomínání významných historických osobností, oslavy významných dnů, a to jak ve smyslu státních svátků, tak ve smyslu různých výročí, které se přímo týkají daného zařízení. Výrazný motivační náboj mívala osobní setkání s významnými osobnostmi a besedy s nimi.

V kolonii Gorkého byla např. v létě roku 1921 založena tradice kolonistických pracovních svátků: Svátku prvního snopu, Dne pečení prvního chleba z nové úrody a Svátku úrody. Na tyto svátky byli dokonce zváni hosté ze zainteresované veřejnosti. Ke svátkům týkajících se historicky památných výročí patřil, kromě narozenin patrona kolonie Maxima Gorkého, také den založení kolonie, který se slavil každého 30. září (Pecha, 1999, s. 75; Pecha, 1968, s. 95).

V případě Dona Bosca můžeme připomenout např. Svátek kaštanů, slavnosti Neposkvrněné Panny Marie (zejména pro chlapce v internátech), sv. Josefa (především pro řemeslníky), Panny Marie Pomocnice (pro širší veřejnost) (Bosco, Nanni, 2006, s. 136).

Pokud se týká budování tradic, můžeme připomenout Boscovo každoroční zacházení na svátek Panny Marie Růžencové s oddanějšími chlapci do svého rodiště Becchi. Během prvních let od založení této tradice bývalo chlapců kolem dvaceti, v roce 1858, jak uvádí T. Bosco, jich už byla stovka (Bosco, 1993, s. 264). „*První neděli v říjnu zde byl pouť. Hoši zpívali, dali dohromady i kapelu, takže i koncertovali. Na druhý den podnikali výlety po okolí. Když bylo hezké počasí, protáhl se jejich pobyt i na dvacet dní, někdy i na více. Ráno někam vyrazili, večer se vraceli. Cílem byla vždy nějaká farnost. Někde je vítal pan farář, dobrodinec Dona Boska, někde je vítala skoro celá vesnice. Hoši zpívali, zahráli, někdy předvedli i divadelní scénky.*“ (Bosco, 1993, s. 264) Když chlapci dobře poznali Boscův rodný kraj, organizoval pro ně Don Bosco cesty i jinam, někdy dokonce vlakem. V roce 1964 byli chlapci např. až v Janově, když pro ně tehdy správa železnic uvolnila celé dva vagóny (Bosco, 1993, s. 265).

Jak již bylo řečeno, A. S. Makarenko používal ve své (pře)výchovné práci několik principů. Jedním z nich byl i princip vytváření a upevňování tradic kolektivu. Otázkou budování tradic se zabývá ve své přednášce, kterou nazval „Metody výchovy“ (Makarenko, 1954b, s. s. 77–95). Říká zde, že „*nic neupevňuje kolektiv tak, jako tradice. Vychovat tradice a udržet je – to je neobyčejně důležitý úkol výchovné práce.*“ (Makarenko, 1954b, s. 89) Pecha (1968) k tomu dodává, že „*tradice kolektivu jsou zvyklostmi, v nichž se uchovává předchozí kolektivní zkušenost s originálním, pro kolektiv významným a hodnotným řešením určité opakující se životní situace.*“ (Pecha, 1968, s. 90)

Funkce tradic, píše Pecha (1968), tkví ve „*stabilizaci osvědčených výsledků dosavadního vývoje kolektivu v oblasti mravních norem, a to vtělením těchto norem do účelné, esteticky působivé, přitažlivé normy.*“ (Pecha, 1968, s. 90) K Makarenkovu pojetí tradic je třeba dodat, že pojem tradice chápal poměrně široce, když např. rozlišoval mezi tradicemi vnitřními, praktickými a účelovými, bez okázalé formy, mezi něž řadil např. dochvilnost, věcnost a stručnost jednání v radě velitelů na straně jedné a tradicemi zdánlivě ryze vnějšími, ke kterým řadil např. názvy, symboly či uniformu, na straně druhé. Obojí formy tradic jednak posilují soudržnost kolektivu a jeho sociální integraci, jednak podporují hrdost jeho členů na příslušnost k němu (Pecha, 1968, s. 90). „*Takové tradice*“, praví Makarenko, „*zkrášlují život dětí. Když děti žijí v takové síti tradic, cítí, že jsou v prostředí svého zvláštního kolektivního zákona, jsou na něj hrdy a snaží se jej zlepšovat.*“ (Makarenko, 1954b, s. 91)

K dalším tradicím v Makarenkových zařízeních patřilo např. odlišování nováčků od vyspělých členů kolektivu (právo nošení odznaku, hodnost kolonisty, staršího kolonisty či komunarda). Řada tradic se týkala kultury chování. Jednalo se např. o chování na veřejnosti nebo v jídelně, chování k mladším, vůči dívkám, při příchodu na společné shromáždění – toto vše bylo do určité míry určeno tradicemi. Mnoho tradic bylo i v trestních sankcích. „*Např. Makarenko nesměl od jisté doby na základě rozhodnutí společného shromáždění odpouštět udělený trest. O přečinu, za který byl již trest odpykán, bylo považováno za neslušné dále hovořit.*“ (Pecha, 1968, s. 93–94)

Podle Makarenka však tradice nemají pouze ustalující a uchovávací význam, nýbrž představují současně vývojový, někdy dokonce přímo revoluční prvek, neboť ustavičně vznikají z podnětů každodenního života tam, kde je toho zapotřebí. „*Kolektiv si jich tím více váží a tím více je chrání, čím více v nich vidí ztělesnění své tvůrčí schopnosti a svého vývoje.*“ (Pecha, 1968, s. 90–91)

Náročnost na své podřízené, tj. vychovatele a spolupracovníky

Když se Boscovo dílo začalo slibně rozrůstat a rozvíjet, Don Bosco cítil, že je potřeba získat (další) spolupracovníky, kteří by mu pomáhali s výchovou opuštěné mládeže. Zprvu myslel na turínské kněží, kteří mu často nezištně pomáhali s chlapci. Měl v úmyslu spolu s těmito kněžími založit společnost, která by se cele oddala výchově bezprizorné mládeže. To se však Donu Boscovi nakonec nepodařilo, jelikož některým kněžím se nelíbil společný život, jiní se báli chudoby, další měli rádi nezávislost a svobodu. Proto se Don Bosco napříště pokoušel vychovat spolupracovníky z řad svých chlapců (Alberti, 1977, s. 109–110; Bosco, 1993, s. 321–322).

Jelikož měl A. S. Makarenko na lidi kolem sebe velké nároky, vždy požadoval, aby měl možnost vybírat si své spolupracovníky. Vedly ho k tomu přinejmenším dva důvody. Za prvé, požadoval od pedagogů (vychovatelů) jednotné výchovné působení, ztotožnění se s uplatňovanou linií výchovy, přičemž však odmítal šablonovité přístupy k dětem a mládeži. Za druhé, kladl na vychovatele, učitele a další spolupracovníky vysoké požadavky, včetně optimistického, a přitom náročného přístupu k chovancům, silného charakteru, pevné vůle, schopnosti sebeovládání a pedagogického taktu.

K vychovatelům a učitelům v kolonii Gorkého měl podle Pechy (1999, s. 113) Makarenko přátelský a lidsky liberální vztah a vždy plně respektoval jejich individualitu. Z jedné strany bylo vychovatelům vymezeno přesné pole působnosti, z druhé strany jim Makarenko v rámci organizačně nastavených mantinelů neupíral právo na originalitu. Pokud však zjistil, že vychovatelé nejsou oddáni vychovatelské práci, svou práci flákají, nedůvěřují jeho systému, popř. ho pomlouvají, neváhal se s takovými lidmi rozloučit. Makarenko kladl důraz na jednotu pedagogického kolektivu, což byl také důvod, proč byl tak náročný při výběru vychovatelů a proč si vyhrazoval právo o uchazečích sám rozhodovat.

Podobně jako Don Bosco, taktéž A. S. Makarenko si během svého působení v koloniích a komunách vychoval spolupracovníky z řad svých chovanců, kteří mu pomáhali v jeho práci, popř. zůstali ve zmiňovaných zařízeních i po Makarenkově odchodu, např. v roli vychovatelů.

Kontakt s chovanci i poté, co opuští zařízení

Život chovanců po opuštění Boscových a Makarenkových „ústavů“ souvisel s cílem vychovat soběstačné občany, kteří budou přínosem pro ně samotné, jejich rodinu, komunitu a celou společnost. Proto oba vychovatelé umožňovali svým svěřencům (chovancům) získat základy školního vzdělání a nabízeli jim možnost vyučit se řemeslu podle své volby. Svým svěřencům se snažili pomoci při hledání pracovních příležitostí po opuštění zařízení. Pokud chovanci projeví zájem o další vzdělávání, pomáhali jim toto přání realizovat.

Po opuštění zařízení se Bosco i Makarenko zajímali o další osudy chovanců a s těmi, kteří o to měli zájem, udržovali korespondenční kontakt. Umožňovali svým bývalým svěřencům přijít kdykoli na návštěvu a spoluorganizovali setkání bývalých „absolventů“.

Don Bosco byl se svými svěřenci neustále v kontaktu. Mluvil s nimi všude, na hřišti, ve škole, v dílně, v kostele. A když byl na cestách, a věnoval se tudíž jiným věcem než přímé vychovatelské práci, dopisoval si s nimi (Schepens, 2001, s. 19–20). Navíc řada Boscových svěřenců pokračovala ve šlépějích svého učitele a vychovatele, když zůstávala v oratořích a dalších salesiánských domovech a školách jako vychovatelé, učitelé a pomocníci. Někteří z Boscových svěřenců dokonce převzali vedení nových oratoří nebo se vydali na kněžskou dráhu, přičemž se věnovali chudé a opuštěné mládeži.

Podobně A. S. Makarenko udržoval do konce svého života kontakty s gorkovci a komunardy, se kterými si jednak dopisoval, jednak k němu jezdili na návštěvu do jeho moskevského bytu, kde se zastavovali na kus povzbudivé řeči s „jejich Antonem“. Podobně jako v případě Dona Bosca, i u Makarenka vidíme, že někteří z chovanců zůstávali v jeho zařízeních, když zde začali pracovat na pozici vychovatelů. Jiní se např. stali pracovníky, dokonce i řediteli dětských domovů.

Pedagogické shody po očištění ideologické fasády

Z výše uvedeného je patrné, že se oba dělníci sociální pedagogiky – po očištění „ideologie“ a zohlednění historického a sociálního kontextu – v oblasti (pře)výchovy v mnohém po pedagogické stránce shodovali. Ukazuje se, že úspěšná výchova, byť probíhající v jiné době a jiných podmínkách, předpokládá uplatňování v zásadě stejných výchovných metod a principů, které jsou (logicky) přizpůsobovány politickým, sociálním a kulturním podmínkám a situacím.

Závěr

K úspěšné a efektivní (pře)výchově bezprizorných nepostačuje pouhá „sociotechnika“, tj. metody, formy, principy, zásady a strategie používané v rámci (pře)výchovy. Aby byli vychovatelé úspěšní a efektivní ve svém konání, musí být autentičtí a musí se těšit důvěře svých chovanců. Chovanci musí cítit, že je vychovatelé mají rádi, že jim na chovancích záleží, že si jich opravdu váží. Vychovatelé musí být pro své svěřence autoritou, ať už ve smyslu vzoru k následování nebo osoby, které jsou ochotni se svěřit se svými problémy i radostmi a na kterou se s důvěrou neváhají obrátit s prosbou o radu.

Shodných či podobných výchovných přístupů, metod a principů by se dalo uvést více. V tomto textu jsme zmínili pouze některé z jinak široké škály. Ukazuje se, že v oblasti výchovy a potažmo převýchovy platí určité univerzální principy,

kteřé jsou nezbytnou, nikoli vřak nutnou podmínkou pedagogického úspěchu, a to i navzdory odlišným ideologickým principům, z nichž systémy (pře)výchovy vycházejí. Samotné metody a principy vřak k úspěchu samy o sobě nepostačují. Úspěšný systém (pře)výchovy tvoří komplex prvků, jehož důležitou součástí jsou sociální vztahy mezi vychovateli a chovanci, jejich vzájemná důvěra, spolupráce a vidina nadějně a uvěřitelně perspektivy.

Literatura:

1. Alberti, P. (1977). *Světec Don Bosko*. Řím: Křesťanská akademie.
2. Bendl, S. (2016). *Základy sociální pedagogiky*. Praha: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta.
3. Bosco, G. (2007). *Můj život pro mladé*. Praha: Portál.
4. Bosco, T.; Nanni, C. (2006). *Dej mi duše. Salesiánská tradice*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství.
5. Bosco, T. (1993). *Don Bosco*. Praha: Portál.
6. Cipro, M. (1995). Don Bosco. In *Prameny výchovy V*. Praha: nákladem vlastním, s. 303–320.
7. Kaplánek, M. (2012). *Výchova v salesiánském duchu*. Praha: Portál.
8. Kolář, Z. a kol. (2012). *Výkladový slovník z pedagogiky*. Praha: Grada.
9. Makarenko, A. S. (1954a). Metodika organisace výchovného procesu. In A.S.Makarenko, *Spisy 5*. Praha: SPN, s. 7-76.
10. Makarenko, A. S. (1954b). Metody výchovy. In A. S. Makarenko, *Spisy 5. Problémy školní sovětské výchovy*. Praha: SPN, s. 77–95.
11. Makarenko, A. S. (1954c). O mých zkušenostech. In A. S. Makarenko, *Spisy 5. Několik závěrů z pedagogických zkušeností*. Praha: SPN, s. 186–204.
12. Levitina, M. I. (1924). *Rabota s besprizornymi. Praktika novoj raboty v SSSR*. Charkov: Trud.
13. Moucha, Z. (1985). K teorii nápravné výchovy. In Moucha, Z., Chaloupka, L. (1985). *Nápravná výchova*. Praha: SPN, s. 5–44.
14. Moucha, Z. (1986). Převýchova a převýchovný proces. In Chaloupka, L., Vocilka, M., & Moucha, Z. (1986). *Etopedie*. Praha: SPN, s. 82–120.
15. Pataki, F. (1987). Ob obraze socializma v trudach A. S. Makarenko. In *Opuscula Makarenkiana. Samoutverždenije ili konformizm?* č. 6, s. 1–21.
16. Pecha, L. (1999). *Krutá poema. Makarenko – jak ho neznáme*. Brno: Doplněk.
17. Pecha, L. (1968). *Makarenko a současná kolektivní výchova*. Praha: SPN.
18. Průcha, J., Walterová, E., Mareš, J. (2003). *Pedagogický slovník*. 4., aktualizované vydání. Praha: Portál.
19. Schepens, J. (2001). *Ursprung nud Entwicklung des Präventivsystems*. Wien: Don Bosco-Haus. Dostupné na: <http://iss.donbosco.de/Forschung/Artikel-und-Vortraege>
20. Sklenář, M. (Ed.). (2012). *Salesiánská výchova do kapsy: ... pro animátory a dobrovolníky, kteří se inspirují přístupem sv. Jana Boska*. Praha: Salesiánská asociace Dona Boska, o. s.
21. Štverák, V. (1983). *Stručné dějiny pedagogiky*. Praha: SPN.
22. Tomášek, F. (1992). *Pedagogika*. Brno: Nibowaka.

INNOVATIVE ASPECTS OF MAKARENKO'S COLLECTIVE EDUCATION IN JAPAN - METHODS OF CONTROL OR TECHNIQUES OF TEACHING SELF-GOVERNANCE?

*Ami Kobayashi
Kaiserslautern, Germany*

In 1988 UNESCO ranked Anton Semenovitch Makarenko (1888 – 1939) as one of four educators who most significantly influenced the world's pedagogical thinking in the 20th century. This is not only because his concept of Collective Education was the official educational theory of socialist countries, but also because numerous educators in non-socialist countries were inspired by his ideas. For instance, Makarenko's works were first translated into Japanese after WWII (1950s), when Japan was going through the democratization process under the U.S. occupation. According to the education scientist Toshihiko FUJII (1934 - 2008), Japan is one of the capitalist countries that has been strongly influenced by Makarenko's ideas (Fujii 1988).

In countries such as East Germany and the Soviet Union, Makarenko's pedagogy was regarded as "innovative" for its polytechnical aspects. In the case of Japan, the affinity between Collective Education and the Japanese industrial culture has been mentioned by scholars like Salimova (1992, cited by Frolov 2006, p.149.). A report of a Makarenko Seminar conducted by Sadao Ikeda at the Wako University in 1986 also describes that the participating Japanese students valued the productive work in Makarenko's commune. They read Makarenko's novel "Flags on the Battlements" and, reportedly, especially appreciated scenes in which pupils felt pride and joy from producing goods (Ikeda at el. 1986, p.20, 26).

In general, however, Makarenko's pedagogy has been more strongly associated with classroom organization rather than polytechnical education in Japan. One of the most prominent teachers of Collective Education in Japan was Chuji ONISHI (1930-1992). He was a junior high school teacher and was called the Japanese Makarenko. In 1954 he established a learning group among teachers. They read Makarenko's "Pedagogical Poem," watched the movie of the "Pedagogical Poem," discussed and constructed their ideal image of teacher together and tried to put Makarenko's inspirations into practice. For example, in comparing the teachers' handbook "Introduction to Collective Education" (1964) written by Onishi and Makarenko's novels, it becomes apparent they contain similar activities designed to foster a students' collective, including collaborative group tasks and the implementation of mutual accountability among students.

In the 50s and 60s, there were around 60 pupils in a classroom in Japan (MEXT 2010). This critical situation explains to some extent why school teachers at the time were desperately searching for "innovative" teaching methods that could be used as a means of combating post-WW2 poverty and chaos. According to Fujii, teachers who no longer trusted the prewar-style militaristic and authoritarian education, but were also dissatisfied with the American style of child-centered and individualistic education, became enthusiastic about Makarenko's pedagogy. This is

because Japanese Makarenko advocators saw his pedagogy as a middle way, as a good mix of the disciplinary education and students' autonomy (Fujii 1988). Collective Education based on Makarenko's ideas spread through conferences and meetings of the teachers' union in the second half of the 1950s and in the 1960s.

At the same time, from the late 1960s criticism of collectivism education grew louder. One of its opponents was Tokuo KATAOKA (1975), an educational researcher/sociologist, who criticized Collective Education's emphasis on discipline or external homogenization and believed it would suppress individual freedom and creativity. This is partly because many teachers simply adopted it as a method of classroom organization, which it was effective for in practice. As a result, Collective Education became merely a means of control in many cases. The aim of the initiators of collective education was, however, to encourage pupils to act autonomously and in solidarity so that they could create more freedom and opportunities for themselves. Nonetheless, the liberation of the children from the authority of teachers seems to have caused uncertainty and confusion among the latter. In the teachers' magazine "Seikatsushidō (Life-Guidance)" teachers discussed the tension between freedom and discipline. On one hand, teachers underlined the importance of liberating children from any power relations and creating an atmosphere in which children could express their opinions freely (1959, No. 4, p.24; 1962, No. 33, p.19). On the other hand, they doubted whether the liberation from school rules would necessarily lead to student autonomy. In this context, proponents of Makarenko often cited him as saying that one should regard the self-discipline of the group not as a "suppression of freedom" but as a "prerequisite for freedom" (1963, No. 48-51).

In short, it appears Japanese school teachers have found Makarenko's pedagogy (Collective Education) "innovative" due to its effectiveness in classroom management, as well as what they perceived as a good mixture of self-discipline and students' autonomy in organizing school activities. Furthermore, although the polytechnical aspect of the Collective Education did not attract much attention in Japan, the solidarity-based responsibility cultivated through various group activities of the Collective Education seem to have well-suited Japanese industrial culture, explaining its adaptation in the country.

Main literature and sources:

1. Frolov A. (2006), А. С. Макаренко в СССР, России и мире: историография освоения и разработки его наследия. 1939–2005 гг., критический анализ (A. S. Makarenko in the USSR, Russia and the World: Historiography of the Development of his Legacy. 1939-2005, Critical Analysis). Volga-Vyatka Academy Press.
2. Fujii, T. (1988). 「世界のマカレンコ研究の動向とマカレンコ教育学の評価の問題 (The Trend in International Makarenko Research and the Problem of Assessing Makarenko's Pedagogy)」. In: Makarenko, Anton S., Fujii, T. & Iwasaki, S. (Translation). 『科学的訓育論の基礎 (Basics of Educational Science)』. Meiji.
3. Ikeda, S. et.al. (1986). 『マカレンコ研究』 (Research on Makarenko), report of the special lecture on education I, no.4, Wako University. Makarenko Archive, Poltava, Ukraine.

4. Kataoka, N. (1975). 『集団主義教育の批判』 (Critics on the Collectivism-Education). Reimeishobo.
5. MEXT (Ministry of Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology). (2010). 「学級編制・教職員定数改善等に関する基礎資料 1」 (Basic Data on Class Formation and Improvement of the Number of Teachers 1). https://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/hensei/005/1295041.htm (last accessed 04.04.2024)
6. Onishi, C. (1964). 『集団教育入門』 (Introduction to the Collective Education). Kokudosha.

А.МАКАРЕНКО ПРОДОВЖУЄ НАДИХАТИ ПЕДАГОГІВ СВІТУ: СТУДІЇ З ГРЕЦІЇ

*Дічек Н.П.
Київ, Україна*

Науковий інтерес до постаті, ідей, виховної спадщини нашого видатного педагога Антона Семеновича Макаренка в мене сформувався ще наприкінці ХХ ст., коли розпочала вивчати його твори, біографію, суспільно-історичний контекст перебігу педагогічної діяльності. Збираючи й інтерпретуючи різнопланові студії з англomовного макаренкознавства, дійшла аргументованих висновків про світове поширення ключових ідей А.Макаренка щодо шляхів повернення суспільству молоді, умовно «втраченої», соціально занедбаної ним внаслідок руйнівних громадських катастроф. Але здійснене дослідження хронологічно обмежувалося минулим століттям, тому рішення про подальший пошук, збирання, аналіз зарубіжних матеріалів, присвячених сприйняттю/несприняттю, оцінкам його виховної спадщини було цілком закономірним і вмотивованим.

Окрім суто людського зацікавлення, до джерельних пошуків спонукають дві цілі. По-перше, з'ясувати, чи наявна постать А.Макаренка у світовому освітньому дискурсі ХХІ ст., коли «так», то які тенденції по відношенню до А.Макаренка та його принципів виховання й ресоціалізації молоді спостерігаються. По-друге, аби доказово стверджувати, що ім'я українського педагога не повинно бути викинуто з пам'яті українського народу, чийм сином він був за походженням. Воно вагоме в світовій сфері освіти.

У зв'язку із зазначеним, звернемося до невідомого досі, зовсім близького в часі (2021 р.) прикладу макаренкознавчої розвідки з Греції. Це стаття «Застосування педагогічних принципів А.Макаренка у вихованні неповнолітніх біженців¹» представників Університету Аристотеля (Салоніки) А.Вентуріса, П.Куціаноса, А.Кадоглу, П.Арапоглу, В.Каваріну, опублікована в грецькому журналі «Діалоги. Теорія і практика у галузі освіти і виховання».

¹ Йдеться дітей-біженців, які з непевних причин, вимушено лишилися в чужій для них країні без супроводу, опіки близьких дорослих. Для скорочення називатимемо їх «неповнолітні біженці».

Чому автори звернулися до досвіду столітньої давності, до ідей А.Макаренка? Внаслідок інтенсифікації міграційних потоків, в останні десятиліття у Греції зростає кількість малолітніх біженців, які з різних причин лишилися сам на сам в чужій країні, поза звичним родинним й культурно-соціальним середовищем, тобто опинилися у складних життєвих обставинах. Така молодь або блукає, поневіряючись, країною, або її розміщують у притулках, де немає належних освітніх програм, що лишає неповнолітніх біженців перспектив на майбутнє. У статті наведено думку верховного комісара ООН у справах біженців Філіппо Гранді про ризик формування «втраченого покоління» (Βεντούρης Α., 2021, р.37).

Автори з'ясували кількість самотніх неповнолітніх біженців в країні та структуру їхнього розміщення. За їхніми даними, в установах тривалого чи тимчасового розміщення перебуває 2844 особи, у центрах приймання та ідентифікації – 123, у неформальних/ненадійних житлових прихистках – 1004, під опікою – 19, у відкритих центрах гостинності (на умовах тимчасовості) – 185 (Βεντούρης Α., 2021, р.45).

Проблема неповнолітніх біженців, кількість яких зростає, викликає напругу у суспільстві Греції, погіршує криміногенну ситуацію. Зіставивши ситуацію із становищем безпритульних дітей у 1920-і роки в Україні, грецькі дослідники віднайшли очевидну збіжність. Вони поставили за мету «розробити освітню і виховну програму для неповнолітніх біженців, ґрунтуючись на виховній теорії А.Макаренка» (Βεντούρης Α., 2021, р.38). Їм імпонує макаренківська ідея організації спільноти, общини (колективу), де б діти-біженці відчували себе захищеними, мали б змогу під керуванням педагогів навчатися й працювати, де поважали б їхнє достоїнство й орієнтували на краще майбутнє (Βεντούρης Α., 2021, р.39). Автори особливо підкреслюють відмову від критики, приниження і покарань.

Якщо вдатися до аналізу ключових слів до статті – розвивальне освітнє середовище (плюс аспект фізичної праці), гнучкість, праця і співпраця, навчання, методи навчання, грецька методика активного навчання –, то стає зрозуміло, що автори зосередили свою увагу на гуманістичних принципах педагогіки, більшість яких характерна для виховної теорії А.Макаренка, а тому вони й не втрачають своєї значущості і через століття. Разом з тим, з тексту постає, що розгляд питань освіти/виховання, необхідної, але посиленої професійної підготовки неповнолітніх біженців доповнено такими питомими у сьогоденні навичками, як *soft skills*, комунікаційна компетентність.

У контексті наших, вказаних вище дослідницьких цілей, можемо стверджувати таке:

- назагал ця стаття засвідчує доволі глибоку обізнаність авторів з ідеями А.Макаренка щодо шляхів виховання безпритульних в обставинах пореволюційної України 1920-1930-х років, а також із першоджерелами, де їх викладено. З чого робимо висновок, що у статті представлено не інтерпретацію інших інтерпретацій макаренківських виховних положень, що часом виявлялося у так званих «советологічних» студіях середини ХХ ст., а також і пізніше (Bereday, G.Z.F., 1971; Fitzpatrick, Sh., 1979; Hartman, A, 2015), а

об'єктивне фахове авторське сприйняття, за якого не акцентується на можливих політико-ідеологічних розбіжностях контекстів;

- вочевидь, автори не лише не нівелюють значущість педагогічного доробку А.Макаренка, як деякі сучасні зарубіжні дослідники (Наренсіус, А. (2017)), а й застосовують розроблені та апробовані ним засади виховання в колективі для «створення спільноти», в межах якої неповнолітні біженці матимуть змогу задовольняти свої вітальні потреби, пов'язані із захищеністю, виживанням, безпекою, здоров'ям, автономією, навчанням, а також набути практичних умінь і працювати, заробляючи на свої власні потреби.

Важливим автори вважають забезпечення такої молоді задоволення їхніх соціальних потреб культурної комунікації та спілкування з місцевим населенням для встановлення порозуміння, для сприйняття правил і норм співжиття у незвичних для біженців умовах іншої країни.

Представлена авторами освітньо-виховна програма не передбачає розміщення малолітніх іноземців-біженців в ізольованих, закритих установах, навпаки, декларується необхідність всіляко сприяти створенню між ними і суспільством «продуктивних особистих і професійних відносин» (Βεντούρης Α., 2021, р.56), набуттю молоддю знань і навичок, які уможливають засвоєння соціального досвіду та допоможуть імплементуватися у грецький спільноту.

Список використаних джерел:

1. Βεντούρης Α., Κουτσιανάς Π., Καδόγλου Α., Αράπογλου Π., & Καβαρινού Β. (2021). Εφαρμογή της παιδαγωγικής πρότασης του Μακαρένκο στην εκπαίδευση των ασυνόδευτων ανηλίκων προσφύγων. *Διάλογοι! Θεωρία και πράξη στις επιστήμες αγωγής και εκπαίδευσης*, 7, 36–57. <https://doi.org/10.12681/dial.25818>
2. Дічек, Н.П. (2005). А. Макаренко і світ: аналіз англомовних студій. К: Науковий світ; Дічек Н.П. Нове-старє в сучасній зарубіжній макаренкіані. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2018. № 2 (76). С.221–235. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/713782/>

МЕТОД CASE-STUDY В КОНТЕКСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ЗАВДАНЬ ВИЩОЇ ШКОЛИ

*Гриньов Р. С.
Аріель, Держава Ізраїль*

У категоріальному полі дидактики вищої школи вже тривалий час особливо місце посідає група понять, пов'язаних з так званим кейс-методом (від англ. *case method*). Під цим методом, який часто в практиці викладання фігурує під назвою case-study або метод конкретних ситуацій, мається на увазі специфічна техніка навчання студентів, що ґрунтується на використанні з дидактичною метою описів певних ситуацій із царини їх майбутньої професійної діяльності. Хоча останніми роками відбувається активна екстраполяція case-study на різні освітні напрями [1, 2, 3, 5], традиційними

сферами його застосування вважаються економіка, бізнес і соціальні науки.

Українська наука має вже вагомий досвід аналізу дидактичних переваг кейс-методу, використання його професійно-освітнього потенціалу в процесі формування критичного мислення студентів, розвитку низки їх професійних компетенцій. В цьому відношенні особливо цінними є нароби таких вчених, як О. Сидоренко, Н. Скопенко, Ю. Сурмін, В. Чуба, П. Шеремета, Л. Штефан та ін.

У найбільш загальних рисах сутність методу case-study полягає у тому, що студентам пропонується конкретна проблемна ситуація, а вони повинні докладно дослідити її, з'ясувати сутність проблеми, розробити варіанти можливих рішень і в результаті вибрати найкраще з них. Як правило, в основі кожного кейсу лежать реальні фактичні відомості, а в окремих випадках дані, максимально наближені до реальної ситуації.

Хоча метод кейсів був вперше використаний як дидактичний засіб ще у 1924 році у Гарвардській бізнес-школі, західноєвропейські університети він почав завойовувати лише у 1950-х роках.

Як зазначає професор Н. Скопенко [4], в контексті case-study опис ситуації одночасно відбиває не лише яку-небудь практичну проблему, але і актуалізує певний комплекс знань, який необхідно засвоїти при вирішенні цієї проблеми. Використання кейсів у навчанні розвиває аналітичні здібності, практичні навички оцінки, управління та адміністрування проєктів. Таким чином, case-study розвиває у студентів аналітичні здібності, практичні навички оцінки, управління та адміністрування проєктів. Метод припускає дискусію в студентській аудиторії, що розвиває незалежне мислення майбутніх фахівців, вміння формулювати і відстоювати особисту точку зору, вимагає співпраці та компромісу, щоб досягти згоди в аудиторії, дозволяє удосконалювати здібності до індивідуальної ініціативи з урахуванням інших точок зору.

Ефективність використання кейсів в освітньому процесі університету має враховувати низку принципів [1]:

- 1) кейс повинен відповідати цілям навчання;
- 2) кейс має бути максимально наближений до реальної професійної діяльності;
- 3) завдання має передбачати різні шляхи для пошуку варіантів рішення;
- 4) кейси можуть відрізнятися за рівнем узагальненості, кількістю представленої інформації, складністю проблеми;
- 5) матеріал кейсу не повинен бути застарілим, його слід оновлювати паралельно зі змінами в реальній практиці.

Системний аналіз функціональної сутності методу case-study дає можливість визначити його головні переваги як засобу вирішення педагогічних завдань вищої школи:

- 1) Формування початкових уявлень щодо предмету та специфіки майбутньої професійної діяльності, базових методів та засобів її реалізації.

- 2) Створення умов для формування низки вузько професійних компетентностей студента як потенційного професійного діяча (так званих *hard skills*). Кожна професія, як відомо, висуває перед людиною перелік, іноді

доволі вузький, вимог, що є специфічними саме для неї. Відповідність цим вимогам, що інтенсивно формується в процесі case-study, виступає головною відмінністю представника даної професії.

3) Розвиток способів професійного мислення і здатності вирішувати певний тип проблем, продиктованих специфікою конкретного виду професійної діяльності. Необхідність ефективно вирішувати вузько професійні проблеми, що передбачається умовами кейсового методу, сприяє закріпленню відповідних алгоритмів мисленнєвої діяльності, що також визначають відповідність людини своїй професії.

4) Засвоєння певних обсягів професійно цінної інформації. В процесі реалізації case-study не лише інтенсивно актуалізуються, але і трансформуються у практичну площину засвоєні раніше теоретичні знання.

5) Сприяння професійній самоідентифікації та формуванню професійної позиції майбутнього фахівця. Успішне вирішення кейсової проблеми, як свідчить практика, безпосередньо залежить від здатності студента вийти за рамки своєї академічної ролі і відчувати себе в даний момент представником майбутньої професії.

6) Формування мотиваційних основ професійної діяльності. Напружений процес евристичного пошуку, прагнення максимально ефективно вирішити представлену в кейсі проблему, задоволення від отриманого результату неминуче формують яскраво позитивне ставлення до головних атрибутів обраної професії.

7) Виховання елементарних засад професійної моралі і формування моделей професійної поведінки. Оптимальний (або один із оптимальних) спосіб вирішення кейсового завдання крім суто економічної або прагматичної передбачає і етичну складову. Принаймні цей аспект має обов'язково враховуватися при розробці кейсу.

8) Формування номенклатури «м'яких навичок» (так званих soft skills), пов'язаних з професійною комунікацією, командною взаємодією, лідерством, креативністю, інформаційною компетентністю тощо.

Список використаних джерел:

1. Козак Л. В. Кейс-метод у підготовці майбутніх викладачів до інноваційної професійної діяльності. *Освітологічний дискурс*, 2015, № 3 (11). С. 153–162.
2. Рева Т. В., Рева В. Б., Трефаненко І. В., Шупер В. О., Шумко Г. І. Застосування методу case study при викладанні клінічних дисциплін за умов дистанційного навчання. *Український журнал медицини, біології та спорту*. 2022. Том 7, № 6 (40). С. 167–171.
3. Сейко Н., Ситняківська С., Павлик Н. Кейс-технології у білінгвальній підготовці фахівців соціальної сфери. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2021. Вип. 2(7). С. 12–18.
4. Скопенко, Н. С. Case-study – інноваційний метод навчання. *Імплементація сучасних технологій навчання у навчальний процес* : матеріали Міжнародної наукової конференції, 17–18 березня 2015 р. Київ : НУХТ, 2015. С. 84–91.
5. Чистякова, М., Мазур, В., Гурман, Л., Ладияк, А., Приходько, В., Марчук, Д., Марчук, В. Метод кейс-стаді у формуванні професійних компетенцій

майбутніх вчителів фізичної культури. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Фізичне виховання, спорт і здоров'я людини*. 2022. (26), 150–155.

ЕМОЦІЙНА СТАБІЛЬНІСТЬ УЧНІВ ЯК ПОКАЗНИК УСПІШНОГО ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ МАКАРЕНКА У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ

*Дяченко-Богун М.М., Гомля Л.М.
Полтава, Україна*

Сучасне освітнє середовище постійно визначається складними викликами, пов'язаними з емоційним благополуччям учнів. Емоційна стабільність та психологічне благополуччя стають все більш актуальними аспектами навчання, оскільки вони безпосередньо впливають на навчальні досягнення, соціальну адаптацію та загальний розвиток учнів. В цьому контексті методи педагога-інноватора Антона Семеновича Макаренка, зокрема його підхід до виховання та навчання, набувають особливого значення.

Макаренко був піонером у розробці педагогічних стратегій, спрямованих на формування емоційної стабільності учнів та підтримки їхнього психологічного комфорту у навчальному середовищі. Він прагнув створити школу, де кожен учень відчував себе цінним членом колективу, де панували взаєморозуміння та взаємопідтримка, що сприяло не лише навчанню, але й розвитку особистості.

У цьому контексті важливо розглянути, як саме методи Макаренка сприяють збереженню емоційної стабільності учнів. Це включає в себе аналіз його підходів до взаємодії з учнями, організації навчального процесу та вирішення конфліктних ситуацій, що всі ці аспекти мають значний вплив на психологічний стан учнів. Таким чином, в дослідженні ефективності методів Макаренка у підтримці емоційної стабільності учнів важливо враховувати не лише самі педагогічні практики, але й їхній вплив на розвиток психологічного комфорту та загального самопочуття школярів.

Педагогічні методи Макаренка, спрямовані на розвиток емоційної стабільності учнів, базуються на принципах колективізму, взаємодопомоги та взаєморозуміння. Одним із ключових методів є організація колективної діяльності, яка сприяє формуванню в учнів відчуття належності до групи та відповідальності за неї. Це може включати колективні проєкти, спільні заняття та ігри, де кожен учасник відчуває себе важливим та підтримується оточуючими. Також, Макаренко акцентував на важливості взаємодії між вчителем і учнем, де вчитель виступає не лише як авторитет, а й як партнер, який враховує індивідуальні потреби та емоційний стан кожного учня. Це сприяє побудові довірчих стосунків та підтримує психологічний комфорт учнів у навчальному середовищі.

Крім того, методи Макаренка передбачають використання різноманітних

групових вправ та тренінгів з елементами психологічних технік, спрямованих на розвиток емоційної грамотності, уміння виявляти та ефективно вирішувати конфлікти, а також на розвиток позитивного спрямування на досягнення цілей. Ці практики допомагають учням краще розуміти та керувати своїми емоціями, що сприяє формуванню емоційної стабільності та психологічного благополуччя.

Колективне виховання, як визначний аспект педагогічних методів Макаренка, має значний вплив на емоційний стан учнів. Засноване на принципах співпраці та взаємодопомоги, колективне виховання створює атмосферу взаємного заохочення та підтримки серед учнів, що сприяє формуванню позитивного емоційного середовища. Під час колективних занять та спільних проєктів учні взаємодіють один з одним, вирішуючи спільні завдання та розв'язуючи конфлікти. Це сприяє формуванню відчуття власної значущості та приналежності до колективу, що позитивно впливає на їхній емоційний стан. Крім того, колективне виховання в школах за методикою Макаренка передбачає активну участь вчителя як організатора та лідера групи. Вчителі, які працюють за цими принципами, створюють довірчі відносини з учнями, що дозволяє їм відчувати психологічну безпеку та комфорт у навчальному середовищі.

Отже, колективне виховання за методикою Макаренка сприяє розвитку емоційної стабільності учнів шляхом підтримки позитивного емоційного клімату, взаємодопомоги та взаєморозуміння в колективі. Школи, що використовують підхід Макаренка, активно застосовують стратегії взаємодопомоги та підтримки, спрямовані на забезпечення емоційного благополуччя учнів. Декілька таких стратегій включають:

1. **Колективні проєкти та спільні заходи:** Учні виконують спільні завдання та проєкти, що сприяє формуванню взаєморозуміння та співпраці, а також створює позитивне емоційне середовище.

2. **Система підтримки від учителів:** Вчителі виступають не лише як навчальний персонал, але й як наставники для психологічної підтримки учнів, готові допомогти у вирішенні проблем та конфліктів.

3. **Поділ ролей та обов'язків:** Залучення учнів до вирішення організаційних та соціальних питань у школі, що сприяє їхній відповідальності та відчуттю самоцінності.

4. **Психологічні тренінги та групові сесії:** Організація сесій з психологічної підтримки та тренінгів з розвитку емоційної грамотності, де учні навчаються виявляти та ефективно управляти своїми емоціями.

5. **Створення безпечного середовища:** Формування атмосфери взаєморозуміння та поваги, де кожен учень відчувається захищеним та підтриманим у школі.

Ці стратегії спільно допомагають забезпечити емоційне благополуччя учнів та підтримати їх в процесі навчання та виховання.

Емоційна стабільність учнів має значний вплив на їхні академічні досягнення. Учні, які мають стабільний емоційний стан, зазвичай краще справляються з навчанням та досягають вищих результатів. Ось кілька

способів, якими емоційна стабільність впливає на академічні успіхи:

1. **Концентрація та увага:** Учні зі стабільним емоційним станом здатні краще зосереджуватись на навчанні та уникати відволікаючих факторів, що дозволяє їм краще абсорбувати інформацію та засвоювати матеріал.

2. **Стресостійкість:** Емоційно стійкі учні краще впораються зі стресом, пов'язаним з вимогами навчання та випробуваннями, що дозволяє їм залишатися зосередженими та продуктивними під час навчання.

3. **Мотивація:** Учні з емоційною стабільністю мають більшу мотивацію досягати успіху в навчанні, оскільки вони частіше відчувають задоволення від процесу навчання та досягнень.

4. **Соціальні відносини:** Емоційно стабільні учні частіше вступають в позитивні соціальні відносини з вчителями та однокласниками, що може підтримувати їхній навчальний процес та сприяти зростанню академічних досягнень.

Отже, емоційна стабільність грає важливу роль у формуванні успішних академічних досягнень учнів, оскільки вона впливає на їхню здатність до навчання, мотивацію та соціальні взаємини в школі.

Вирішення конфліктних ситуацій в школі за методикою Макаренка базується на принципах взаєморозуміння, взаємопідтримки та взаємодопомоги. Ось декілька психологічних аспектів, які сприяють збереженню емоційної стабільності учнів:

1. **Емпатія та розуміння:** Вчителі та учні застосовують емпатію та співчуття при вирішенні конфліктів, що допомагає сторонам відчути, що їхні почуття та потреби беруться до уваги.

2. **Спільне знаходження рішень:** Замість того, щоб накладати рішення, вчителі заохочують учнів до спільного пошуку варіантів вирішення проблеми, що сприяє відчуттю власної відповідальності та контролю.

3. **Стимулювання позитивних взаємин:** Вчителі активно підтримують позитивні взаємини серед учнів та заохочують взаємодопомогу та взаємопідтримку, що сприяє зниженню рівня конфліктності в шкільному середовищі.

4. **Вивчення навичок комунікації:** Учні отримують можливість навчитися ефективно спілкуватися та виражати свої почуття та потреби, що допомагає запобігти конфліктам та підтримує позитивні відносини.

Таким чином, вирішення конфліктних ситуацій в школі за методикою Макаренка сприяє збереженню емоційної стабільності учнів шляхом підтримки емпатії, спільного пошуку рішень, стимулювання позитивних взаємин та розвитку навичок комунікації.

Підвищення емоційної грамотності учнів за методикою Макаренка включає в себе ряд інструментів та практик, які сприяють розвитку їхньої свідомості та навичок управління емоціями. Ось декілька з них:

1. **Тренування усвідомленості емоцій:** Учні навчаються визначати свої власні емоції, розуміти їх походження та вплив на поведінку та рішення.

2. **Навчання стратегій саморегуляції:** Учні отримують навички управління своїми емоціями та реакціями на стресові ситуації, такі як дихальні вправи, медитація та практики релаксації.

3. **Розвиток емпатії:** Учні навчаються відчувати та розуміти почуття та потреби інших людей, що сприяє створенню позитивних міжособистісних відносин.

4. **Використання позитивної психології:** Учні навчаються фокусуватися на позитивних аспектах свого життя та відноситися до себе та інших з любов'ю та повагою.

5. **Групові вправи та ролеві ігри:** Ці практики дозволяють учням відчувати та розуміти різні емоційні стани, а також навчають їх співпраці та взаємодії в групі.

Отже, за методикою Макаренка, підвищення емоційної грамотності учнів досягається за допомогою різноманітних інструментів та практик, спрямованих на розвиток їхньої емоційної свідомості та навичок управління емоціями.

Оцінка ефективності використання методів Макаренка у підтримці емоційної стабільності учнів може проводитися за допомогою наступних методів та підходів:

1. **Спостереження:** Вчителі та адміністрація школи можуть спостерігати за змінами в емоційному стані учнів та спілкуванням в класі, спостерігаючи за їхньою поведінкою та взаємодією з однокласниками.

2. **Анкетування:** Проведення анонімних анкет серед учнів, вчителів та батьків щодо їхнього сприйняття емоційної атмосфери в класі та школі, а також їхнього відчуття безпеки та підтримки.

3. **Аналіз академічних досягнень:** Вивчення зв'язку між рівнем емоційної стабільності учнів та їхніми академічними успіхами, оцінюючи зміни в досягненнях учнів після впровадження методів Макаренка.

4. **Фокус-групи:** Організація фокус-груп з учнями, вчителями та батьками для обговорення їхнього досвіду та вражень від застосування методів Макаренка та їхнього впливу на емоційний стан учасників.

5. **Порівняльні дослідження:** Порівняння емоційної стабільності учнів, які навчаються за методикою Макаренка, з тими, які навчаються за іншими підходами, для визначення переваг та ефективності педагогічних методів.

Ці методи можуть допомогти в оцінці ефективності використання методів Макаренка у підтримці емоційної стабільності учнів і виявленні можливих покращень у навчальному процесі.

Дослідження ефективності методів Макаренка у підтримці емоційної стабільності учнів відкриває перед нами важливий шлях у сучасній освіті. Результати аналізу показують, що використання педагогічних стратегій, заснованих на принципах Макаренка, сприяє не лише підвищенню академічних досягнень учнів, але й формуванню стійкої емоційної стабільності та психологічного благополуччя. Важливими елементами успішної реалізації цих методів є підтримка емпатії та взаєморозуміння, впровадження практик

саморегуляції та розвиток навичок емоційної грамотності. Крім того, створення сприятливого навчального середовища, де кожен учень відчуває себе важливим та підтриманим, є ключовим фактором у забезпеченні успіху цих методів.

Отже, враховуючи вагомий вплив методів Макаренка на емоційну стабільність учнів, важливо продовжувати дослідження та вдосконалювати педагогічні практики з метою забезпечення психологічного комфорту та успіху кожного учня в сучасній школі.

Список використаних джерел:

1. А.Ткаченко, О. Жданова-Неділько Управління педагогічним колективом: сучасний менеджмент і концепція А. Макаренка. Витоки педагогічної майстерності. 2017. Випуск 19. С. 327.
2. Макаренко А. С. Деякі висновки з педагогічного досвіду. Твори в 7 т. К. : Радянська школа, 1954. Т. 5. С. 209–300.
3. Клімова Н. Ідеї А.С. Макаренка в світлі сучасних підходів до виховання особистості. Витоки педагогічної майстерності. 2013. Вип. 12. С. 118–123.

ПЕДАГОГІКА ПАРТНЕРСТВА ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМ РЕАЛІЗАЦІЇ УСПІШНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Кононець Н.В.
Полтава, Україна*

Педагогіка партнерства в освітньому менеджменті нині має важливе значення як вектор реалізації гуманістичного, студентоцентрованого, творчого, стейкголддерського підходів до проєктування, організації й управління освітнім процесом у закладах освіти.

Як зазначає В. Ковальчук, однією з основ педагогіки партнерства є активне спілкування, взаємодія та співпраця між вчителем, учнем і батьками. Забезпечення рівності та відповідальності в освітньому процесі виходить із чіткого визначення прав і обов'язків всіх учасників, їх усвідомлення, прийняття та дотримання. Учні, батьки та вчителі, об'єднані спільними цілями та інтересами, активно беруть участь у освітньому процесі, демонструючи свою відповідальність за результати. Переваги організації освітнього процесу за принципами педагогіки партнерства виявляються, по-перше, у створенні сприятливої атмосфери, де кожен учень може реалізувати свій потенціал і розвивати ініціативу та креативність. Це важливо в сучасному світі. По-друге, партнерство задовольняє потребу відчуття значимості й належності, сприяючи зменшенню рівня стресу, що сприяє більш ефективній роботі. По-третє, такий підхід до взаємин найкращим чином сприяє розвитку особистості, освіти та вихованню, підготовці до професійної діяльності та активному громадянству в сучасному відкритому світі (Ковальчук, 2022).

Умови реалізації освітньо-професійних програм у закладах вищої, фахової передвищої освіти потребують нових управлінських рішень від

освітніх менеджерів, спрямованих на підвищення якості освітнього процесу. Задля вирішення цих завдань варто звернути увагу та послуговуватися принципами педагогіки партнерства, які водночас виступають орієнтирами реалізації успішного освітнього менеджменту у закладі освіти.

Педагогіка партнерства орієнтує заклади освіти на розвиток цілісної особистості усіх учасників освітнього процесу, й насамперед, студента. У цьому контексті педагогіка партнерства покликана розвивати внутрішні ресурси та можливості студентів для досягнення максимального й повного особистісно-професійного розвитку під час навчання у закладі освіти, а в перспективі – у майбутній професійній діяльності. З іншого боку, педагогіка партнерства консолідує різні методологічні підходи до організації й управління освітнім процесом: гуманістичний, компетентнісний, системний, інтегрований, аксіологічний, технологічний, студентоцентрований, творчий, лідерський, стейкголдєрський, ресурсно-орієнтований (Kononets, Pchenko, Mokliak, 2020).

Виокремлюємо основні напрями реалізації педагогіки партнерства у закладі освіти, які слугують індикаторами успішного освітнього менеджменту (рис. 1).

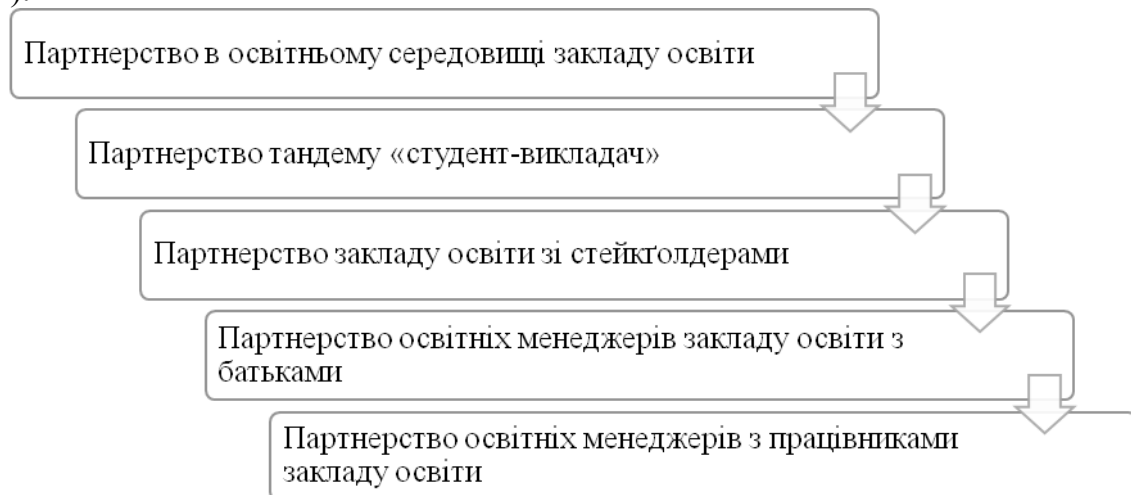


Рис. 1. Напрями реалізації педагогіки партнерства у закладі освіти

Педагогіка партнерства, відзначають учені, передбачає перехід від педагогіки вимог до педагогіки взаємовідносин (Жосан, Войтко, 2022). На підставі вивчення праць науковців (В. Войтко, О. Жосан, І. Калько, О. Сесик та ін.), доходимо висновку, що стиль взаємодії між викладачем та студентами відчутно трансформується, що дає нам можливість визначити принципи цієї взаємодії (рис. 2): не обмежувати чи щось забороняти, але задавати напрям, вектор організації навчально-пізнавальної діяльності, вектор особистісно-професійного розвитку (*принцип полівекторності розвитку*); не контролювати, але спільно керувати (*принцип ефективного управління*); не нав'язувати, але переконувати й мотивувати, окреслюючи близькі та далекі перспективи (*принцип умотивованості та усвідомленої перспективи*); не диктувати вимоги, але організовувати процес навчання, виховання, розвитку (*принцип спільної організації*); не обов'язково вказувати чи обмежувати, але надавати можливість вибору (*принцип свободи вибору*); не нав'язувати мету, а навчати й допомагати

знайти мету, аби досягти життєвого й професійного успіху (*принцип лайф-менеджменту*).

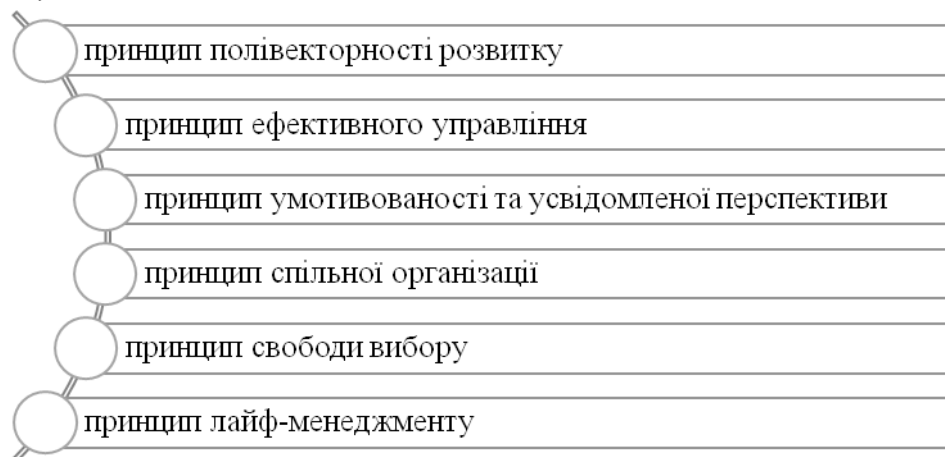


Рис. 2. Педагогіка партнерства: принципи взаємодії між викладачем та студентами

Підкреслимо, що у педагогіці партнерства стосунки викладачів зі студентами будуються у такий спосіб, щоб дати студентам нові стимули й мотивацію до навчання, залучити їх до спільної роботи (навчальної, виховної, пошукової, науково-дослідницької, волонтерської та ін.) та творчої паритетної взаємодії, спрямованої на опанування змістом усіх освітніх компонентів у закладі освіти, а також на особистісно-професійний розвиток.

У контексті успішного освітнього менеджменту в закладі освіти педагогіка партнерства зумовлює виокремлення й низки організаційно-управлінських принципів (рис. 3)

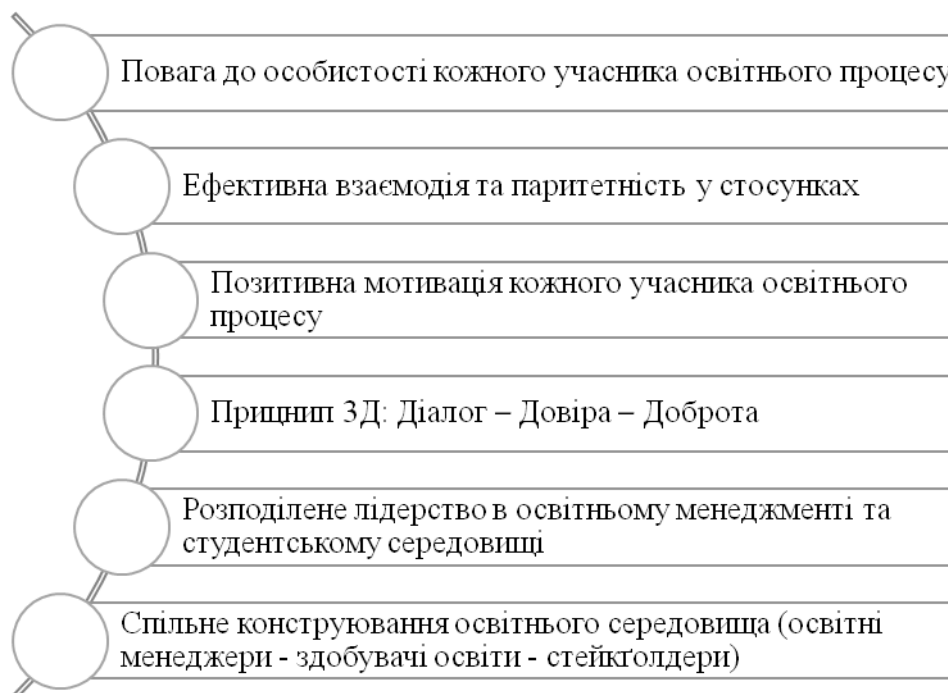


Рис. 3. Організаційно-управлінські принципи педагогіки партнерства в закладі освіти

Резюмуючи, зазначимо, що педагогіка партнерства в закладі освіти – це простір успішного освітнього менеджменту та студентства, який будується на засадах рівності, діалогу, співпраці, прийняття, довіри, паритетності, проєктування та створення комфортного освітнього середовища. Принципи педагогіки партнерства (принципи взаємодії між викладачем та студентами та організаційно-управлінські принципи) є складником якісної професійної підготовки здобувачів освіти за усіма освітньо-професійними програмами та спрямовані на те, щоб побудувати довіру між закладом освіти, студентами, батьками, стейкхолдерами та суспільством.

Список використаних джерел:

1. Калько І.В. Педагогіка партнерства як умова реалізації завдань розвитку особистості в контексті Нової української школи. *Загальна педагогіка та історія педагогіки*. Вип. 21. Т. 1. 2020. С. 33-35.
2. Ковальчук В.А. Педагогічне партнерство як основа розвитку сучасної системи освіти та інституту сім'ї. *Теоретико-практичні засади партнерської взаємодії соціономічної та освітньої сфер: зб. наук. праць за матер. міжрегіонального науково-методичного онлайн-семінару* (Хмельницький, 26 квітня 2022 р.) / за ред. Л. О. Данильчук. Хмельницький : 2022. С. 89-93.
3. Педагогіка партнерства: реалії та перспективи : зб. матер. Всеукр. наук.-практ. конференції, присвяченої 104-й річниці від дня народження В. Сухомлинського, 11-12.10.2022 / уклад. О.Е. Жосан, В.В. Войтко. Кропивницький, 2022. 378 с.
4. Сесик О. О. Педагогіка партнерства – ключовий компонент формули нової школи. *Класному керівнику. Усе для роботи*. 2017. № 6. С. 5–7.
5. Kononets N., Ilchenko O., Mokliak V. Future teachers resource-based learning system: experience of higher education institutions in Poltava city, Ukraine. *Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE*. July 2020. ISSN 1302-6488 Volume: 21 Number: 3 Article 14. P. 199–220.

ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ РЕСУРСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ МЕТОДИКИ СТВОРЕННЯ СУЧАСНОГО ЦИФРОВОГО НАВЧАЛЬНОГО КОНТЕНТУ

*Кононець Н.В., Павліш І.В.
Полтава. Україна*

Основним структурним елементом сучасного навчально-методичного забезпечення викладання дисциплін є цифровий навчальний контент: «навчально-методичні комплекси, цифрові конспекти лекцій, підручники й посібники, методичні рекомендації цифрового формату, дистанційні курси й інші цифрові освітні ресурси (ЦОР) тощо» (Кононець, 2021, с. 144). ЦОР представляють собою збірку інтегрованих навчальних матеріалів в цифровому форматі, необхідних для повного опанування змістом освітнього компонента, а також слугують гайдом для поглибленого вивчення. ЦОР є логічно завершеним, ретельно підібраним блоком навчально-методичного матеріалу (з

теоретичними відомостями, практичними завданнями, прикладами вирішення задач, списками завдань для дискусій, комп'ютерними тестами тощо), представлений у формі електронного файлу або за URL-адресою.

Пропонуємо елементи ресурсно-орієнтованої методики створення сучасного цифрового навчального контенту, які базуються на використанні функціоналу програми eXeLearnin. Створений цифровий навчальний контент у середовищі цієї програми сприятиме ефективному впровадженню ресурсно-орієнтованого навчання в закладах освіти (Kononets, Pchenko, Mokliak, 2020).

Програма eXeLearning, також відома як eXe, є сучасним редактором XHTML, який дозволяє створювати сучасні цифрові навчальні матеріали та HTML-сторінки у різних форматах (основні - html, txt, scorm, IMS content package). Ця програма є відкритою, і вона доступна для використання на сайті <http://exelearning.net/>.



Рис. 1. Сайт завантаження програми eXeLearning

Міжнародна команда розробників постійно вдосконалює програму. Використання програми eXe рекомендується замість вебдодатків, таких як FrontPage або Dreamweaver. Варто зазначити, що хоча ці додатки можуть надати потужні інструменти для вебдизайну, навчання викладачів їх професійного використання може зайняти багато часу й вимагати від них певних знань і навичок. За допомогою eXe ми намагалися спростити багато процесів, що стосуються розробки ЦОР, і представити їх у технічно простій і доступній формі. У середовищі eXe такі форми відомі як iDevices – Інструктивні пристрої (рис. 2).

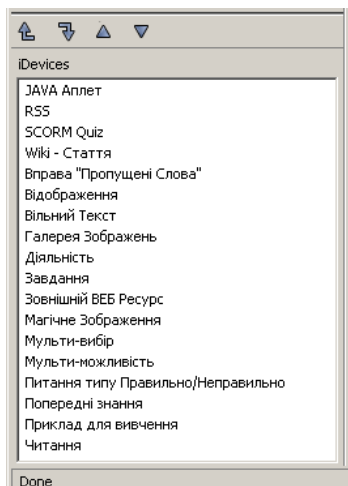


Рис. 2. Форми iDevices

Створивши навчальні матеріали з певною структурою та використовуючи iDevice, користувачі можуть здійснювати подальше удосконалення своїх шаблонів для повторного використання. Програма eXe також надає розробникам ЦОР підтримку у вигляді «Педагогічних порад» для використання iDevice. Ці поради допомагають викладачам приймати дидактично доцільні рішення щодо використання певних iDevices у процесі створення ЦОР та викладання навчальної дисципліни. Поради також доступні поряд з кожним полем iDevice для надання допомоги при створенні відповідного цифрового навчального контенту.

За допомогою програми eXe, викладачі можуть створити індивідуальну структуру ЦОР, яка відповідає дидактичній меті, змісту освітнього компонента та інформаційному наповненню кожної теми/модуля, та зробити ресурс гнучким і легко оновлюваним. У програмі доступний розширений текстовий редактор, що дозволяє заповнювати поля в iDevice з основними елементами редагування і форматування. Зазначимо, що програма дає можливість організувати повноцінне комп'ютерне тестування студентів.

Функціонал комп'ютерного тестування програми eXe (рис. 3) дозволяє використовувати у тестах завдання відкритої (студенти друкують відповідь на тестове завдання) або закритої форми (студенти обирають варіант відповіді на тестове завдання) таких типів:

- правильно/неправильно (закрита форма);
- вибір з множини (закрита форма);
- вибір відповідності (закрита форма);
- встановлення послідовності (закрита форма);
- коротка текстова відповідь (відкрита форма);
- коротка числова відповідь (відкрита форма);
- розрахунок за формулою (відкрита форма);
- есе (відкрита форма).

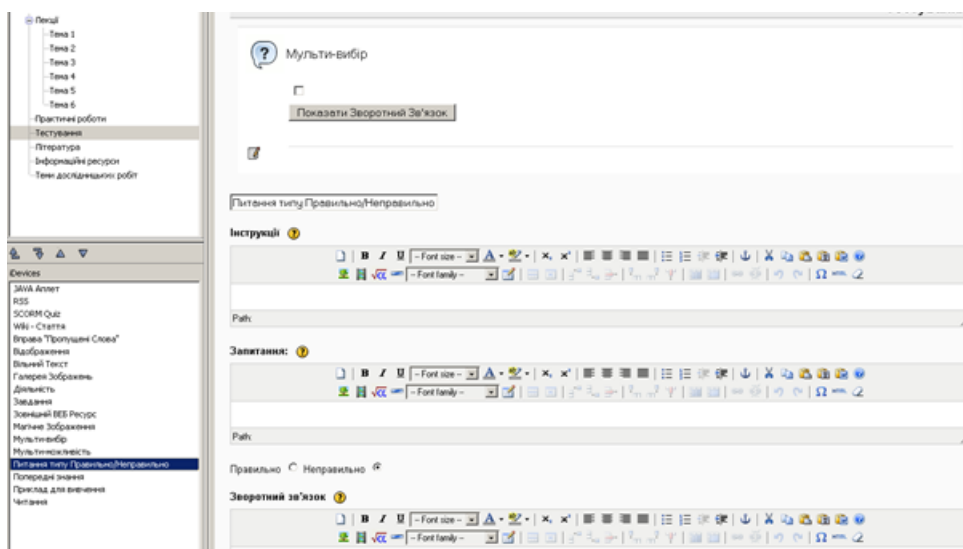


Рис. 3. Функціонал комп'ютерного тестування програми eXe

Підсумовуючи вище викладене, відмітимо, що використання викладачами закладів освіти програми **eXe** є лише одним із шляхів практичної реалізації ресурсно-орієнтованої методики створення сучасного цифрового навчального контенту, який забезпечує ЦОР високий ступінь візуалізації, мультимедійності, інтерактивності, а викладачам-розробникам – доступність і легкість роботи із функціоналом програми.

Список використаних джерел:

1. Кононець Н.В. Сценарна реалізація принципу мультимедійності при створенні цифрового навчального контенту. *Scientific Collection «InterConf»*, (85): with the Proceedings of the 10th International Scientific and Practical Conference «Scientific Research in XXI Century» (November 11-12, 2021). Ottawa, Canada, 2021. С. 144–147.
2. Kononets N., Ilchenko O., Mokliak V. Future teachers resource-based learning system: experience of higher education institutions in Poltava city, Ukraine. *Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE*. July 2020. ISSN 1302-6488 Volume: 21 Number: 3 Article 14. P. 199–220.

НАСТУПНІСТЬ ПОКОЛІНЬ У ПРОГРАМІ «ВЧИТЕЛЬ (ШКОЛА-ПЕДВУЗ-ШКОЛА)»: ДОСВІД А. МАКАРЕНКА – ЗАПИТ Ф. МОРГУНА – РОЗРОБКА І. ЗЯЗЮНА – ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА В. КРЕМЕНЯ

*Моргун В. Ф.
Полтава, Україна*

Якщо народна визвольна війна, що ведуть українці з підтримкою всього демократичного світу проти кривавого сатанинського рашизму, є, по-перше, за Сковородою, «благословенним видом промислу, який не суперечить божому і людському закону», та, по-друге, наші військові, самооборонці, волонтери, всі громадяни держави мають, за Макаренком, «правильне уявлення про те, що потрібно робити», і «звичку долати тривалі труднощі», то саме народна, демократична і трудова педагогіка, традиції якої персоніфікують видатні просвітителі України – Сковорода, Ващенко, Макаренко, Сухомлинський, Захаренко та ін. – виступає тим історичним підґрунтям, спираючись на яке, уточнимо справедливу думку фон Бісмарка, на лаври перемоги над ворогом можуть розраховувати не тільки шкільні вчителі та духовні наставники, а й генерали.

Автор

Більш докладно про майже детективну історію початку наймолодшого ректорства в країні «понаїхавшого прибульця» (доцента київського театрального вишу) І. А. Зязюна в Полтавському педагогічному-1975 допитливий читач дізнається у працях: [11, с. 292-303; 4, с. 79-81, 90-109; 9,

с. 74-76]. Про те, як більшість полтавських виборців бездумно і безвідповідально вчинила з академіком, доктором наук, у розквіті ректорської слави світового рівня, Іваном Зязюном, не обравши його на виборах народних депутатів колишнього СРСР-1989, йдеться у книгах: [12, с. 260-269; 4, с. 228-230]. Сьогодні, деякі «псевдопатріоти» під маскою демократів намагаються стерти з мапи України прізвище одного з найвидатніших педагогів світу ХХ століття і II тисячоліття (за рейтингами, що проведені в багатьох країнах під егідою ЮНЕСКО) – Антона Макаренка [1].

І шалений опір молодому доценту під час затвердження на посаду ректора, і поразка досвідченого ректора в zenіті слави під час виборів у народні депутати, і безпідставне гоніння проти видатного педагога зі світовим ім'ям мають дві головні причини: падіння рівня національної культури та патріотизму багатьох громадян. Саме з метою підняти рівень культури, зокрема – на селі, і забезпечити повернення молодих вчителів у сільські школи очільник області Федір Моргун (100-річчя від дня народження якого відмічається у цьому році) і запросив україномовного українця з родини селян Чернігівщини Івана Зязюна на високу посаду ректора Полтавського педагогічного, що пов'язаний із іменами таких педагогів світового рівня та визнання, як Григорій Ващенко, Антон Макаренко, Василь Сухомлинський...

Антону Макаренку вдалося створити зразки демократичної трудової педагогіки і педагогічної майстерності вчителя у Полтавській дитячій трудовій колонії. Аграрій і еколог Федір Моргун, завдяки масштабному впровадженню ґрунтозахисної маловитратної природної системи землеробства на Полтавщині, забезпечував економічний добробут і комфорт (житлові будинки, медпункти, дитячі садки-школи, газове опалення, асфальтові дороги...) молодим сільським учителям, а у педагогічному колективі на чолі з ректором-філософом Іваном Зязюном закипіла робота над національно-патріотичною програмою «Вчитель: школа-педвуз-школа» [26; 22; 23].

«Освоєння програми «Вчитель» здійснювалось за такими основними напрямками довузівської, вузівської і післявузівської підготовки, як рання орієнтація школярів на учительську професію, відбір юнаків і дівчат на навчання в інститут, викладання студентам спецкурсу з основ педагогічної майстерності, проведення безперервної педагогічної практики у базових навчальних закладах і післявузівська адаптація молодих учителів» [6, с. 16; 19].

У 1994 році, коли Федір Моргун уже не був очільником Полтавської області (1973-1988) і першим міністром охорони природи СРСР (1988-1989), а Іван Зязюн – ректором Полтавського педагогічного (1975-1990) і міністром народної освіти УРСР (1990-1991), у нарисі з історії вишу чотири абзаци про програму «Вчитель: школа-педвуз-школа» закінчилися такою констатацією:

«Однак, окремі положення програми «Вчитель» не витримали випробування практикою і часом. Певну роль тут, правда, зіграли фінансово-матеріальні нестатки та організаційні труднощі початку 90-х років» [6, с. 16]. У наступних історичних працях про Полтавський педагогічний цей вердикт повторювався вже без «нестатків» та «труднощів» [7, с. 119-122; 3; 20].

Фактично період дії програми «Вчитель» обмежувався 70-80-ми роками

XX століття, коли Ф. Моргун керував Полтавською областю, а І. Зязюн – Полтавським педагогічним інститутом. І справа не в «окремих положеннях, що не витримали випробування...», а в тому, що програма «Вчитель» почала зникати з лексики педагогів вишу, навіть активних її розробників [15; 18]. І хоча змістом цієї нової «концепції діяльності» [5] залишалися переважно «старі» (бо – фундаментальні!) напрямки програми «Вчитель», але такою вони вже, чомусь, не називалися.

Метою даної науково-методологічної розвідки є: по-перше, показати, що програма «Вчитель» не є вигадкою якогось талановитого одинака, а становить потужну педагогічну традицію; по-друге, довести, що чутки про «смерть» (вичерпаність) програми «Вчитель» А. Макаренка – Ф. Моргуна – І. Зязюна – В. Кременя і всієї освітянської громадськості Полтавщини та України є передчасними.

Про життєдайність програми «Вчитель» свідчить те, що вона породила цілу плеяду потужних «дочірніх» програм і послідовників як в Україні, так і за кордоном. Державний комітет СРСР із народної освіти та його Навчально-методичне об'єднання педагогічних навчальних закладів із проблеми «Вчитель сільської школи» у 1989 році постановили на базі Полтавського державного педагогічного інституту імені В. Г. Короленка, взявши за основу саме програму «Вчитель» Ф. Моргуна – І. Зязюна, розробити цільову програму «Вчитель сільської школи: підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка» на 1990-1995 роки [25].

За дорученням президента України Л. Кучми Кабінет міністрів України, на чолі з А. Кінахом, продовжує естафету і в 2002 році схвалює Державну програму «Вчитель» (на 2002-2012 роки), яку розробило Міністерство освіти і науки України, на чолі з В. Кременем [2].

Здобутки полтавців у профорієнтації та профвідборі майбутніх учителів зацікавили ЮНЕСКО [22; 26]. Науковців Полтавського педагогічного В. В. Колінька, М. П. Лебедика, В. Ф. Моргуна (відповідальний виконавець від України) за дорученням Національної комісії України у справах ЮНЕСКО у 1983-1985 роках було залучено до розробки міжнародної теми «Професійна орієнтація в середній школі як частина діяльності вузів по формуванню своїх контингентів» (із участю Австрії, СРСР, Туреччини та Чехословаччини). Надбання Полтавщини у звіті української групи виконавців було двічі відмічено медалями ВДНГ України (див. також [8; 10; 16; 21]).

Фундаментальний підручник «Педагогічна майстерність» (1987, 1997, 2008) як потужну інноваційну складову програми «Вчитель» на кафедрі педагогічної майстерності було представлено до Державної премії України і видано також в рф (1989) і Польщі (2005) [14; 17].

У сільських школах області під проводом кращих учителів діяли «Школи юного педагога», які тісно співпрацювали з «Факультетом майбутнього педагога» при педагогічному інституті... [24].

У Полтавському педагогічному або з його участю в Полтаві та області створено десятки музеїв, серед яких садиба Гоголя, дача Короленка, музей Космонавтики (з філією музею Кондратюка в університеті), музей-заповідник

Макаренка, музейні аудиторії Г. Ващенко, Р. Кіріченко, В. Сухомлинського...

Народний хор «Калина» (під керівництвом Григорія Левченка), хореографічний ансамбль «Грація» (під керівництвом Петра Горголя) та інші мистецькі колективи здобули Україні світову славу!

Підводячи підсумки, зазначемо: не витримали випробування часом не деякі напрямки програми «Вчитель», а з'явилися нові засоби реалізації цих напрямків, що ніяк не означає відміну самих напрямків.

...Невже Болонський процес повинен обов'язково заперечувати ту ж програму «Вчитель»? А чи не було би більше наступності, самоповаги і менше «меншовартості», якщо нам не ігнорувати, а скорегувати реалізацію програми «Вчитель» у контексті Болонського процесу і «Нової української школи» [13]?

Підтримуючи політику деколонізації, слід бути дуже обережними щодо видатних українців. Не треба помилково ототожнювати українців із тією імперією, під п'ятою якої їм не пощастило народитися і жити. Їхнє і наше щастя полягає у тому, що вони стали видатними українцями, які своєю працею приносили Батьківщині-неньці світову славу в усі періоди історії і заслужили визнання і вдячність не тільки іноземців, але й своїх земляків!

Список використаних джерел:

1. Гриньова М., Ткаченко А., Моргун В. Борця з безпритульністю дітей – у безпритульні: навіщо? *Полтавський вісник*. Полтава: 22 червня 2023, № 12 (1758). [Звернення]. С. 7.
2. Державна програма «Вчитель» / авт. передмови В. Г. Кремень. К.: Редакція загальнопедагогічних газет, 2002. 42 с.
3. Год Б. В., Єрмак О. П., Киридон П. В. Полтавський державний педагогічний університет імені В. Г. Короленка: історія і сучасність. Полтава, 2009. 194 с.
4. Зязюн І. А. Педагогіка добра: ідеали і реалії. Наук.-мет. пос. К.: МАУП, 2000. 312 с.
5. Концепція діяльності Полтавського державного педагогічного інституту імені В. Г. Короленка / авт. кол.: М. В. Гриньова, В. Р. Ільченко, В. Ф. Моргун, М. І. Степаненко та ін.; за ред. проф. В. О. Пащенко. Полтава, 1994. 20 с.
6. Лобурець В. Є. Полтавський державний педагогічний інститут імені В. Г. Короленка (нарис історії). Полтава, 1994. 38 с.
7. Лобурець В. Є. Зязюн Іван Андрійович. *Історія Полтавського педагогічного інституту в особах*. Матеріали конференції, присвяченої 80-річному ювілею інституту / голова редколегії А. М. Киридон; відпов. за випуск П. В. Киридон. Полтава: Кларисса, 1995. С. 119-122 / 172 с.
8. Моргун В. Ф. Аналіз документів, психодіагностика, бесіди і екзаменів при профотборі в вищу школу. *Орієнтація молоді на педагогічну професію* / ред. В. Моргун; отв. за вып. В. Лобурець. Полтава, 1987. С. 21-26.
9. Моргун В. Ф. Психохірургія наклепів. Полтава: Полтавськ. літератор, 2005. 284 с.
10. Моргун В., Мироненко Ю. Обдаровані діти чи їх обдарування, або Профілювання без профанування. *Імідж сучасного педагога*. Полтава, 2005. № 5. С. 9-12.
11. Моргун Ф. Т. *Расскази, поле...* М.: Политиздат, 1981. 352 с.
12. Моргун Ф. Т. *Безсмертна душа України. Задовго до салютів*. Полтава: Полтавський літератор, 1995. 472 с.

13. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи / упоряд. Л. Гриневич, О. Елькін, С. Калашнікова та ін. К.: МОНУ, 2016. 36 с.
14. Педагогічна майстерність: підруч. / І. А. Зязюн, Н. М. Тарасевич та ін.; за ред. І. А. Зязюна. 3-є вид., доп. К.: Богданова А. М., 2008. 376 с.
15. Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка – 100 років на службі людям. Історичне ювілейне видання / голова редколегії М. І. Степаненко; директор ВЦ «Логос Україна» М. А. Серб; керівник проєкту Ж. М. Богословська. К.: ВЦ «Логос Україна», 2014. 162 с.
16. Психолого-педагогическая диагностика личности будущего учителя в системе профессиональной ориентации / авт.-состав. В. Ф. Моргун. К.: РУМК, 1990. 64 с.
17. Психолого-педагогические основы подготовки современного учителя. Метод. реком. / состав. М. С. Бургин, В. А. Семиченко, Н. Н. Тарасевич и др.; под ред. И. А. Зязюна. Полтава-Киев, 1990. 92 с.
18. Психолого-педагогічні проблеми формування професіоналізму викладача вищої школи в умовах європейського виміру. Мат-ли Всеукр. наук.-практ. конференції (Полтава, 15-16. 02. 2006 р.) / за ред. В. О. Пашенко; відп. за вип. Н. Д. Карапузова, О. І. Березан. Полтава: ПДПУ імені В. Г. Короленка, 2006. 204 с.
19. Пути совершенствования психолого-педагогической подготовки учителя в свете основных направлений реформы общеобразовательной и профессиональной школы. Тезисы Всесоюз. н.-пр. конф. / под ред. И. А. Зязюна. Полтава, 1985. 316 с.
20. Столітня історія Полтавського пед. університету / за ред. М. І. Степаненка, Л. М. Кравченко. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2014. 274 с.
21. Учитель, которого ждут: из опыта работы Полтавского пед. ин-та имени В. Г. Короленко / И. А. Зязюн, И. Ф. Кривонос, Н. П. Лебедик, В. Е. Лобурец, В. Ф. Моргун, Н. Н. Тарасевич; под ред. И. А. Зязюна. М.: Педагогика, 1988. 152с.
22. Учитель: экспериментальная целевая программа «школа-педвуз-школа». Метод. письмо / разработ. и рук. И. А. Зязюн; отв. за психолого-педагогическое обеспечение В. Ф. Моргун; отв. за вып. В. Е. Лобурец. Полтава, 1985. 42 с.
23. Учитель: экспериментальная целевая программа «школа-педвуз-школа». Метод. письмо / разработ. и рук. И. А. Зязюн; отв. за психолого-педагогическое обеспечение В. Ф. Моргун; отв. за вып. В. Е. Лобурец. Полтава, 1990. 51 с.
24. Факультет будущего учителя: программа, планы и методические рекомендации для преподавателей и студентов пединститутів, учителей школ / Авторы-составители: Л. И. Гоженко, В. Ф. Моргун. Полтава, 1989. 41 с.
25. Целевая программа «Учитель сельской школы: подготовка, повышение квалификации, переподготовка» / авт. кол.: И. А. Зязюн, Е. П. Белозерцев, А. С. Мельниченко, В. Ф. Моргун; науч. рук. И. А. Зязюн; отв. за вып. А. С. Мельниченко. М., 1990. 42 с.
26. Экспериментальная целевая программа «Учитель» («Школа-педвуз-школа»). Метод. письмо / разработ. и руков. И. А. Зязюн; отв. за вып. В. Е. Лобурец. Полтава, 1983. 18 с.

АНТОН МАКАРЕНКО І АНРІ ФАЙОЛЬ: ПОДІБНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ КОНЦЕПЦІЙ ВИДАТНОГО УКРАЇНСЬКОГО ПЕДАГОГА І «БАТЬКА МЕНЕДЖМЕНТУ»

Ткаченко А. В., Сєдаков О. В.
Полтава, Україна

Розглядаючи чинники педагогічних успіхів А. Макаренка, ми неминуче повертаємося до аналізу змісту, форм і особливостей його діяльності як управлінця. Наразі тема «Макаренко-менеджер» лише починає набувати міцних позицій в макаренкознавстві. Оскільки керівна діяльність видатного педагога майже співпадає у часі з розвитком адміністративної («класичної») школи управління (1920–1950 роки), то найактуальнішим виглядає порівняння його досвіду з універсальними принципами управління, розробленими фундатором цієї школи, «батьком» сучасного менеджменту французьким інженером А. Файолем.

1. Необхідність **поділу праці**, під яким А. Файоль розуміє передоручення працівникам окремих відносно вузьких операцій, була цілком очевидною для А. Макаренка умовою рентабельності виробництва виховного закладу і реалізовувалася ним у багатьох формах. Ще в перші роки існування колонії імені М. Горького саме цей принцип було покладено в основу створення так званих зведених загонів. В комуні ж імені Ф. Е. Дзержинського педагог, виходячи із педагогічних завдань, навіть удосконалив систему розподілу праці: *«я переконався, що такий суворий розподіл праці по окремих дрібним процесам – корисна річ. [...] Звичайно, кожен окремий хлопчик чи дівчинка в кожен даний момент виробляє тільки одну операцію, яка, здавалося б, не дає ніякої кваліфікації, але протягом кількох років, які комунар проводить в комуні, він проходить через таку велику кількість різних операцій, переходячи нарешті до найскладніших операцій – складання тощо, що він дійсно робиться дуже кваліфікованим працівником, необхідним для широкого суспільного виробництва, а не для кустарного».*

2. Принцип **влади і відповідальності** передбачає, що право віддавати накази повинно бути врівноважено відповідальністю за їх наслідки. Досвід макаренківських виховних установ являє собою невинний пошук балансу і гармонії між цими двома управлінськими функціями. Влада в колонії і комуні виступала в формі повноважень і доручень. Кожен з тих, хто обіймав ті чи інші керівні посади в системі самоврядування, отримавши від колективу певні повноваження, не мав жодної можливості уникнути звітності перед цим же колективом, регулярна звітність усіх уповноважених осіб була принциповою відмінністю цієї системи. Крім того А. Макаренко рішуче виступав проти формування відірваної від колективу «касти командирів», ініціюючи такі правові норми, які повністю унеможлилювали це: відсутність будь-яких привілеїв у командирів, обмеженість терміну перебування на командирській посаді, вимога до командирів вибудовувати свій авторитет виключно на взірцевій роботі і поведінці тощо.

3. **Дисципліна** є тим управлінським принципом, який чи не найбільше асоціюється з макаренківською виховною системою. Видатний педагог уважно аналізував психологічний і соціальний зміст цього поняття, ретельно конструював методи формування дисциплінованості вихованців. На його думку, дисципліна в колективі, це *«повна захищеність, повна впевненість у своєму праві, шляхах і можливостях саме для кожної окремої особистості»*. А. Макаренко називає дисципліну ознакою організованого суспільства, пов'язуючи її передусім з громадянським вихованням, він навіть акцентує на естетичній функції даного явища, говорячи, що дисципліна прикрашає колектив.

Антон Семенович заперечує протиставлення дисципліни і свободи, на його думку, і свобода, і дисципліна це протилежність свавілля: *«Свобода – це соціальний інститут, це не відокремлена позиція в небесах, а частина блага спільного. Якщо я маю свободу, то має її і мій сусід. Інакше кажучи, вона не результат мого усамітнення, а саме результат суспільного договору. Свободу потрібно протиставляти сваволі. Дисципліна в суспільстві, спрямована до обмеження свавілля, ставить мене в точне відношення до всіх елементів суспільства і тим самим дозволяє мені точно враховувати обстановку і точно вибирати дію. Воля – це ваш біг в порожньому просторі. Свобода – це ваш спокійний рух по Тверській або Невському, коли ви впевнені, що трамвай йде по рейках, автомобілі та рисаки тримають праву сторону, а семиповерхові будинки збудовані під наглядом будівельних законів і не обрушаться на вашу голову»*.

4. Файолівський принцип **єдиноначальності** також певним рефреном звучить в історії керованих А. Макаренком закладів. В «Педагогічній поемі» ми знаходимо характерний фрагмент: *«Єдиноначальність нашого командира в роботі і його концентрована відповідальність з самого початку здалися нам дуже важливим інститутом, та й Шере наполягав, щоб один з колоністів відповідав за дисципліну, за інструмент, за виробіток і за якість. Наразі проти цієї вимоги не стане заперечувати жодна розсудлива людина, та й тоді заперечували, здається, тільки педагоги»*.

5. Вимога мати єдиного керівника і єдину програму для сукупності операцій, що переслідують одну і ту саму мету, сформульована А. Файолем у принципі **єдності дій**, найповніше втілена А. Макаренком в ідеї вже згаданих зведених загонів, що створювалися для виконання окремого, найчастіше вузькоспеціалізованого завдання.

6. Принцип **підпорядкованості особистих інтересів спільним**, який є беззаперечним як для А. Файоля, так і для А. Макаренка, хоча й не викликав серйозних звинувачень на адресу «батька менеджменту», проте спричинив доволі гострі суперечки навколо спадщини видатного педагога-письменника. Критики макаренківської теорії колективу, що впали в крайнощі індивідуалістичної педагогіки, бачать в цьому принципі лише придушення окремої особистості волею колективу, не звертаючи уваги на принципову установку Антона Семеновича: захищаючи колектив у всіх точках його зіткнення з егоїзмом особистості, колектив тим самим захищає і кожну

особистість, забезпечуючи для неї найбільш сприятливі умови розвитку.

7. Реалізації інституту **винагороди**, як одному із класичних принципів управління, А. Макаренко присвятив надзвичайно багато уваги в різних аспектах своєї теоретичної і практичної спадщини. Він був противником зайвих заохочень. В керованих ним закладах існували навіть спеціальні документи, що регулювали ці питання. В «Положенні про дисциплінарні стягнення і заохочення комунарів» комуни імені Ф. Е. Дзержинського, наприклад, встановлювалися такі види заохочень: переведення на кращу роботу, підвищення в розряді, преміювання, подання на посаду помічника інструктора та подання на посаду інструктора.

Специфіка підходу Антона Семеновича в цих питаннях добре розкрита в одному із його висловлювань: *«Ми рішуче не рекомендуємо застосовувати в області праці будь-які заохочення чи покарання. Трудове завдання і його вирішення повинні самі по собі доставляти дитині таке задоволення, щоб вона відчувала радість. Визнання її роботи хорошою роботою має бути найкращою нагородою за її працю. Такою ж нагородою буде для неї ваше схвалення її винахідливості, її способів роботи. Але навіть і таким словесним схваленням ніколи не потрібно зловживати, особливо не слід хвалити дитину за виконану роботу в присутності знайомих ваших і друзів».*

8. Своє бачення принципу **централізації** виданий педагог втілював в **понятті педагогічного або виховного центру**, під яким він розумів керівника як найвідповідальнішу в закладі, уповноважену державою особу. Необхідність посилення виховного центру Антон Семенович пов'язував з такими процесами у дитячій установі, як активізація громадських начал колективу та поєднання виховних заходів і системи стягнень. *«Наші директора – нарікав А. Макаренко – непомірно багато приділяють уваги господарству, а тим часом директор повинен насамперед бути одноосібним і абсолютно правомочним вихователем школи».* На думку педагога, всі інші шкільні працівники повинні діяти під безпосереднім керівництвом директора і за його прямою вказівкою, *«всі діти і педагоги повинні йти за главою колективу з почуття віри, дружби, з єдності поглядів».* Будучи максималістом, А. Макаренко навіть стверджував: Якщо хоч один педагог не поділяє поглядів керівника колективу, він повинен піти по честі, по совісті.

Територіальна форма цього центру, кабінет педагогічного керівника, повинен знаходитися в тому корпусі, в якому протікає життя колективу, тобто – в головному шкільному будинку, він має розташовуватися поруч з кабінетом самоврядування і сполучатися з ним. Необхідно домагатися, наполягав Антон Семенович, щоб кабінет педагогічного керівника став центром уваги і тяжіння всього колективу, і особливо улюбленою кімнатою активу, з яким керівник завжди має знаходитися в спілкуванні, не чекаючи спеціальних засідань і зборів. Крім того, кожен вихованець в будь-який момент повинен мати можливість зайти до педагогічного керівника, передати йому прохання, скаргу, порадитися про щось.

9. **Ієрархія** як управлінський принцип традиційно передбачає суворий порядок підлеглості нижчих щодо посади або чину осіб вищим. А. Файоль

радив в міру можливості скоротити організаційну ієрархію, щоб уникнути шкоди. Специфічні форми управлінської ієрархії ми спостерігаємо і в макаренківській практиці самоврядування (від окремого члена колективу до постійного чи зведеного загону, ради командирів і загальних зборів), при цьому не можна не помітити, що видатний педагог максимально оптимізував цю систему, забезпечивши прозорість усіх рівнів ієрархічної структури та значно спростивши і прискоривши рух управлінської інформації між ними.

10. Управлінський принцип **порядку** в файолівській системі звучить як *«певне місце для кожної особи і кожна особа на своєму місці»*. Впорядкованість усіх елементів буття дитячої установи була чи не найважливішим технологічним аспектом і макаренківської виховної системи, необхідною умовою забезпечення її результативності. В тій самій «Педагогічній поемі» звертає на себе увагу такий уривок: *«Кожен колоніст знав свій постійний загін, який мав свого постійного командира, певне місце в системі майстерень, місце в спальні і місце в їдальні»*. Цінну інформацію щодо цього питання містять свідчення одного із останніх вихованців комуни імені Ф. Е. Держинського І. Токарева: *«Як тільки я прибув в комуни з Полтави, то вся група в 50 чоловік була запрошена в Гучний клуб, де А. С. Макаренко розповів, які спеціальності є на заводі ФЕД і ФД? і дав їм коротку характеристику. Потім дали можливість самим пройти по цехам і подивитися, який профіль хоче вибрати комунар. Я пройшов усі цехи обох заводів, поговорив з майстрами і вибрав для себе оптичний цех, в якому я пропрацював з 1934 по 1937 роки. І при виході з комуни я мав 4-й розряд оптика, тобто міг виконати всі операції з виготовлення лінз об'єктива від заготовки до кінцевого продукту»*.

11. З принципом **справедливості** А. Файоль пов'язує повагу і справедливість адміністрації до підлеглих, поєднання доброзичливості та правосуддя – тобто саме ті характерні риси, що вирізняють виховну і управлінську систему А. Макаренка на тлі багатьох сучасних йому і сьогоденних педагогічних закладів. Згадаємо хоча б головний постулат педагогічної віри А. Макаренка – якомога більше вимогливості до людини, якомога більше поваги до неї. Будь-хто з членів колективу колонії чи комуни, не залежно від його заслуг, посади в органах самоврядування і часу перебування в установі, не мав жодних привілеїв, був однаково відповідальним перед законами колективу. Навіть більше – суворість колонійських законів розповсюджувалася й на педагогічний персонал.

12. **Стабільність персоналу** виступає вагомим чинником успішності організації, оскільки плинність кадрів як наслідок поганого менеджменту значно послаблює її. А. Макаренко першим в педагогічній науці звернув увагу на питання **тривалості педагогічного колективу**, які, на його думку, мають стати однією із найголовніших турбот організаторів соціального виховання. Пояснюючи цю категорію, Антон Семенович говорить, що мова не тільки про питання часового виміру роботи педагогів, а це питання саме про колектив, оскільки *«неможливо навіть говорити про колектив, якщо не передбачати хоча б мінімальної тривалості його роботи»*, навіть більше – в цьому пункті

«вирішується половина всіх питань <...> педагогіки».

Коефіцієнт тривалості педагогічного колективу виховного закладу А. Макаренко пропонував розраховувати як відношення середнього стажу роботи в установі педагогів до середнього стажу перебування у ній дітей. І коефіцієнт менший за одиницю – тобто коли педагоги в середньому знаходяться в установі менше, ніж діти – він вважав явищем негативним.

13. **Ініціатива**, тобто надання можливості прояву особистої ініціативи працівникам, була не лише характерною ознакою макаренківської управлінської системи, але одним із підмурків її функціонування, потужною рушійною силою розвитку колективу. В своїй боротьбі з бюрократичною системою Народного комісаріату освіти і місцевої адміністрації, а пізніше Правління комуни імені Ф. Е. Держинського педагог особливо наполегливо і послідовно відстоює своє право педагогічної та організаційної ініціативи, і треба підкреслити, що саме позбавлення його цього права стало причиною ліквідації проєкту Трудового дитячого корпусу.

А. Макаренко надзвичайно цінує ініціативність і педагогічного персоналу керованої установи: *«Я переконаний також і в тому, що в колонії Ви знайдете більший простір для такої цінної у Вас ініціативи»* – підкреслює він, запрошуючи свою колишню колегу по Крюківському залізничному училищу А. Сугак перейти працювати до колонії імені М. Горького. Пропонуючи керівництву НКО УСРР свій проєкт трудового корпусу, Антон Семенович говорить, що розраховує на насагу і досвід своїх товаришів. Не в останню чергу саме з цієї причини він особливої уваги приділяв питанням, які сьогодні ми відносимо до категорії **кадрового менеджменту**. Аналіз особливостей педагогічного складу колонії і комуни засвідчує, що Антон Семенович не зважаючи на всі несприятливі суб'єктивні й об'єктивні чинники у своїй кадровій стратегії дотримувався власних принципів формування педагогічного колективу.

Відповідно виховання ініціативності юнаків і дівчат стояло одним із перших в складі макаренківської «програми людської особистості». У виробничих питаннях, самоврядуванні та дозвіллевій сфері ініціатива вихованців була предметом першочергового заохочення, і саме ініціативність як особистісна якість виступала одним із чинників формування їх суспільного статусу в колективі.

14. Вводячи до свого переліку принципів управління поняття **корпоративного духу** організації, А. Файоль мав на увазі єдність і згуртованість її працівників. «В єднанні сила. Гармонія, єднання персоналу підприємства – велика сила в підприємстві» – говорив він. Аналогічну тезу відстоював А. Макаренко: нормальна робота школи, стверджував він, немислима без згуртованого педагогічного колективу, який дотримується єдиної методики і колективно відповідає не тільки за «свій» клас, а за всю школу в цілому.

Багаторічний соратник Антона Семеновича по колонії й комуні В. Терський в одній із статей 1968 року, ремствує на відсутність педагогічних колективів, подібних до макаренківського, дав останньому досить

образу і яскраву характеристику, виокремивши головний кадровий принцип Антона Семеновича: *«Немає тієї злагодженості, однудушності, одностайності, які були у А. С., який сам підбирав собі колектив, як композитор підбирає ноти, і сам добивався загальної гармонії, регулюючи і визначаючи правильне звучання кожної окремої особистості в колективі так, щоб виходила прекрасна симфонія. І «до» хороша нота, і «ре» непогана, і всі інші прекрасні. Але якщо їх не скомпонувати вдало, то мелодії не буде»*. Поряд з цим В. Терський описує тип людей, яких А. Макаренко намагався не мати у своєму колективі – це люди з непереборною схильністю до свар, чвар і інтриг. Проте він стверджує, що Антон Семенович з такими людьми розставався не одразу, а після терплячих спроб ввести їх у норму людських стосунків.

Як бачимо, видатний педагог самотужки і інтуїтивно прийшов до розуміння практичної ефективності низки управлінських принципів, які в той самий час закладали теоретичні підвалини класичної школи управління.

Список використаних джерел:

1. Саннікова Н. Технології соціального менеджменту в соціально-педагогічній теорії і практиці А. С. Макаренка. Директор школи, ліцею, гімназії. 2009. № 3. С. 76–82.
2. Свистун В. І. Сучасна підготовка студентів до управлінської діяльності в світлі творчої спадщини А. С. Макаренка. *Нові технології навчання*. К., 2002. Вип. 39. С. 166–175.

ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛУ УНІВЕРСИТЕТУ

*Новописьменный С.А.
Полтава, Україна*

Сучасна діяльність факультету як структурного підрозділу університету має багатовекторність, яка корегує з розвитком закладу вищої освіти з передбаченим дотриманням державницьких демократичних принципів, спрямованих на забезпечення комфортних умов учасників освітнього процесу. Застосування означених принципів є концептуальним підходом керівництва та колективу факультету природничих наук та менеджменту в рамках концепції розвитку Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка [1]. При цьому, важливими є важелі мотивації інноваційної діяльності як елементи моделі розвитку закладу освіти [2]. Вони сприяють системному комплексному підходу організації безпеки життєдіяльності учасників освітнього процесу, який включає в себе розробку планів та програм, систему оперативного інформування та евакуації, підготовку їх до дій в умовах надзвичайних ситуацій, забезпечення наявності необхідного обладнання та засобів комунікації, взаємодію з правоохоронними та військовими структурами, а також оновлення та вдосконалення заходів з організації безпеки на основі аналізу досвіду та оцінки можливих загроз [3]. Задля успішності

реалізації поставлених завдань менеджментом факультету запроваджуються процеси управління відповідно до державних та регіональних проєктів і програм [4-6], здійснюється обмін досвідом завдяки участі у конференціях, форумах та заходах різного рівня, а також підписуються меморандуми, договори, угоди про співробітництво, що є актуальними в глобалізованому світі.

Торкнемося деяких з них. Так, 21–25 лютого 2024 р. відбулася зимова сесія Міжнародної Карпатської Школи у рамках проєкту «Освіта для сталого розвитку: передача досвіду Вишеградських країн для відновлення України». Проєкт передбачає налагодження комунікації між неурядовими організаціями та освітніми закладами Польщі, Чехії, Словаччини та України з метою обміну досвідом, знаннями та кращими практиками в міжнародному середовищі країн, які є дуже схожими в історичному та культурному аспектах. Основною метою проєкту є висвітлення ролі місцевих громад, підприємців та органів державної влади у їхніх спільних зусиллях для досягнення Національних цілей сталого розвитку (ЦСР-2030), зокрема Цілі 4, Якісна освіта» та цілі 11 «Сталі міста та громади». Важливим є те, що проєкт спрямований на сприяння комунікації між країнами-учасницями для обміну досвідом, знаннями та кращими практиками, залучаючи країни Вишеградської групи, які мають історичну та культурну схожість з Україною.

Освітній аспект проєкту зосереджений на формуванні соціально свідомої молоді, вихованні спільного бачення та підкресленні ролі українських університетів у розвитку Карпатського регіону. Проєкт має на меті створити основу для студентської академічної мобільності, яка частково допоможе розмістити внутрішньо та зовнішньо переміщених осіб, які тимчасово проживають в інших країнах. Зміцнення багатостороннього партнерства на регіональному та місцевому рівнях має дати поштовх для післявоєнної відбудови інфраструктури та інтеграції України в європейський простір.

В цьому руслі на сьогодні ведеться співпраця Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка і Національного екологічного центру України. У рамках проведення зимової сесії Міжнародної Карпатської Школи відбулося підписання Меморандуму про співпрацю між Полтавським національним педагогічним університетом імені В. Г. Короленка і Національним екологічним центром України. Згідно положень Меморандуму ПНПУ і НЕЦУ керуються взаємною зацікавленістю в спільному розвитку їхнього наукового, інноваційного та експертного потенціалу, у тому числі проведенні спільних наукових досліджень та реалізації спільних проєктів (рис.).

Документ про співпрацю підписали ректорка ПНПУ імені В. Г. Короленка Марина Гриньова і голова ради НЕЦУ Руслан Гаврилюк. У вітальному слові до учасників заходу Марина Вікторівна наголосила: «Сучасні виклики і відновлення нашої країни потребує значної уваги до екологічних аспектів, інтеграції екологічної політики в усі галузі економіки, оптимізації впливу діяльності на навколишнє природне середовище при одночасному посиленні в Україні природоохоронної діяльності через підвищення

ефективності з метою збереження, захисту, поліпшення і відтворення якості середовища нашого спільного проживання. Професорсько-викладацький склад і представники студентства нашого закладу освіти залучені до заходів, виступів, конкурсів і дискусій в рамках Карпатської школи. Тому вбачаємо за потрібне і надалі формувати потужну команду однодумців і розширювати кордони співпраці».



Рис. Фрагменти підписання меморандуму та роботи форуму

Слід зазначити, що ПНПУ імені В. Г. Короленка представляли науковці різних факультетів: декан факультету природничих наук і менеджменту Сергій Новописьменний, завідувач кафедри професійної освіти, дизайну та безпеки життєдіяльності Євген Кулик і професор кафедри професійної освіти, дизайну та безпеки життєдіяльності Микола Близнюк. У конкурсі тематичних постерів свою роботу «До питання категоризації наслідків військової агресії для довкілля» презентувала студентка факультету природничих наук і менеджменту Анна Ковальчук. Учасникам заходу представлено також роботу студентки факультету технологій та дизайну Ірини Поліщук на тему «Навчання елементів дизайнерської творчості в сучасних умовах професійної освіти (на прикладі факультету технологій і дизайну Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка)», подану на конкурс студентських наукових робіт зі спеціальності «Професійна освіта».

Науковці Полтавського педагогічного університету провели низку зустрічей з питань подальшої співпраці з іншими навчальними закладами України і зарубіжжя, залучення до реалізації проєктів, спільного виконання науково-дослідних робіт у галузі професійної освіти та технологій захисту довкілля, перспективних комп'ютерних систем та інформаційних технологій, матеріалів, елементів, засобів та систем для моніторингу, проєктування, розвитку, вибудовування перспективних планів взаємодії і співпраці у майбутньому. Висвітлення заходів було здійснено на офіційному сайті університету (<http://surl.li/rufyd>).

Аналіз показав, що використання програм розвитку в діяльності підрозділів університету, в тому числі факультету природничих наук та менеджменту, є одним з перспективних напрямків, який передбачає в моделі розвитку закладу освіти дотримання державницьких демократичних принципів та спрямований на забезпечення комфортних умов учасників освітнього процесу.

Список використаних джерел:

1. Новописьменний С. А. Формування здорового способу життя студентів природничого факультету ПНПУ імені В.Г. Короленка / С. А. Новописьменний // Технології здоров'язбереження в загальноосвітніх та вищих навчальних закладах України: проблеми та перспективи : мат-ли Всеукр. студ. наук.-практ. конф. / за заг. ред. О.О. Момот, Ю.В. Зайцевої та ін. – Полтава : Видавець Шевченко Р.В., 2017. – С. 54-60. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/9104>
2. Гриньова М. В., Школяр С. П. Деякі важелі мотивації інноваційної діяльності як елементи моделі розвитку закладу освіти. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 33–38. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23131>
3. Новописьменний С. А., Дяченко-Богун М. М. Безпека життєдіяльності студентів вищих навчальних закладів // Безпека життя і діяльності людини: теорія та практика : збірник наук. праць Всеукр. наук.-практ. конф., присвяченої Всесвітнім Дням цивільної оборони та охорони праці. (Полтава, 27-28 квітня 2023 р.) / під ред.: Ю. А. Срібної, О. В. Кудрі. Полтава : ПНПУ, 2023. С. 193-196. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/22723>
4. Новописьменний С. А. Деякі особливості розвитку факультету в умовах викликів сьогодення // Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти: матеріали XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16-17 березня 2023 р.). «Управлінська майстерність керівника закладу освіти», «Управління проєктами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві» : матеріали Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 16-17 березня 2023 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2023. С. 22-26. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/20787>
5. Школяр С.П., Новописьменний С.А. Створення центру інтелектуальної власності в рамках Стратегії економічного розвитку територіальної громади / Управління навчально-виховним процесом нової української школи в контексті національно-патріотичного виховання молоді : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. молодих науковців (учнів, студентів, магістрантів, аспірантів) (6 квітня 2021 р., м. Полтава) / за заг. ред. М.В. Гриньової ; Полтав. нац. пед. ун-т імені В.Г. Короленка. – Полтава : ПП Астроя, 2021. С. 258-259.
6. Гомля Л. М., Гуляєв М. С., Новописьменний С. А., Школяр С. П. Аналіз показників процесів управління регіональними проєктами і програмами в екологічній сфері. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 565–572. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23130>

РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В КОРПОРАТИВНІЙ КУЛЬТУРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРИ РЕГУЛЮВАННІ ТА УПРАВЛІННІ КОНФЛІКТАМИ

*Бабенко І. В.
Полтава, Україна*

Задати діяльності організації, особливо освітній, потрібного – сучасного – тобто інтелігентного (новітнє поняття інтелігентності має у собі й необхідність наявності такої компетентності як постійне прагнення інновацій [5, с. 12] характеру корпоративного тону – це найефективніший засіб формування культури в соціумі загалом, адже ті нові покоління, котрі виховуватимуться у такому дусі (як покоління педагогів, так і їхніх учнів) матимуть таку ж корисну традицію, тримаючи її як у свідомості, так і в підсвідомості. І хто, як не лідер, має задати такий тон – питання риторичне.

Загальноприйняте визначення інтелігентності таке: це – «...високий рівень розумового розвитку і моральної культури особистості; виявляється в обізнаності й глибині знань людини, багатстві її внутрішнього світу і високій культурі поведінки» [5, с. 212]. За В. Огнев'юком [4, с. 10; 3, с. 125] інтелект інтелігента носить у собі власні закони розвою, адже він самодостатній і сам перед собою виставляє завдання, котрі й вирішує. Окрім того, він співпрацює з такими ж інтелектуалами-інтелігентами, котрі разом і утворюють певну сферу особливого духу, унікальної культурної спільноти. Нині ж інтелігентність – це і вправні, плідні стосунки «з цифрою».

При тому враховуємо: можливості переходів до практично нового суспільного ладу, їхні темпи визначаються рівнем розвитку саме інтелігенції у тій чи іншій державі, рівнем її осучасненого наукового потенціалу, котрий, безсумнівно, визначається якістю освіти, а потім і сам визначає якість освіти тих а чи інших колективів, організацій.

Особливе ж навантаження має той сучасний лідер-інтелігент, котрий задає тон в організації в найбільш критичних ситуаціях, а саме: в регулюванні та управлінні конфліктами.

Якнайбільше те стосується майже суто жіночих освітніх колективів, тобто апріорі потенційно конфліктних [1].

Поданий приклад лідером, що є одночасно формальним і неформальним, – як правило, дієвий для решти членів організації [2]. Однак, остаточні результати досліджень свідчать на користь того, що цей «постулат» «...не підкріплюється діями по відношенню до діяльності компанії» [там само]. І це є парадокс.

Та коли розбиратися у ньому скрупульозно, можна дійти висновків: людям властива невідповідність між словами та вчинками – наслідуються, зазвичай, котрісь з привабливих зовнішніх проявів лідерства, а от скопіювати глибинні практично неможливо, як неможливо скопіювати нервову систему індивіда, його темпераментальні особливості, характер, що є спадковою випадковістю або випадковою спадковістю...

Найпроблемніше людині загалом, а тим більш – сучасному лідерові,

тобто лідеру-інтелігенту, що задає тон бажаній корпоративній культурі, розрулювати конфліктні ситуації у своїй організації. Оптимально при цьому – спрогнозувати можливий конфлікт та попередити його. Виявлення лідером причин можливого конфлікту (а це, як правило: об'єктивні та суб'єктивні умови роботи, зокрема, стиль менеджменту; високий рівень соціальної напруженості; неформальне лідерство, що прагне стати формальним та пов'язані із цим новостворювані мікрогрупи; фактори взаємодії поміж окремими членами організації, їхні індивідуально-психологічні особливості, інші соціумні явища) і є, за суттю, практичним його попередженням.

Основними шляхами упередження конфліктів в організаціях можуть бути як загальне підвищення корпоративної культури, так і конкретні кроки щодо перманентності турботи стосовно задоволення потреб, інтересів членів організації. Добір, розстановка кадрів мають вестися із обов'язковим урахуванням індивідуальних психологічних особливостей людей. Створена інтелігентним лідерством корпоративна культура передбачає і пластичне формування у них достатньої психолого-педагогічної культури спілкування задля роботи у колективі з перспективою на перетворення його лідером в команду. «Розуміння як бажаної корпоративної культури, так і фактичної має вирішальне значення, якщо вище керівництво прагне забезпечити ефективне управління та спрямованість усього бізнесу» [2].

Послаблення, обмеження конфліктів або ж спрямування їх у русло вирішення розпочинається лідером з простого визнання існування конфлікту, його реальності. Вже сформована корпоративна культура дозволяє лідерові спершу легітимізувати конфлікт: досягти певних угод поміж сторонами щодо визнання конфлікту й дотримання установлених нормативів а чи правил саме конфліктної взаємодії. Може бути запроваджена так звана інституціалізація конфлікту: утворення відповідних органів або робочих груп саме з питань регулювання такої взаємодії.

Практичне «абсолютне» вирішення конфлікту в умовах корпоративної культури звичайно досягається за усунення причин або предмету конфліктного кейсу, узгодження інтересів і позицій конфліктуючих сторін на основі компромісу, консенсусу, взаємного примирення, переходу «боротьби» в русло співробітництва стосовно обопільного подолання перешкод, міжособистісних протиріч на шляху до співробітництва. Й тоді форми вирішення конфлікту вже напряду залежать від ступеню інтелігентності лідерства як історичної події – як новітнього менеджменту – й передбачає не «знищення» а чи повне підпорядкування однієї зі сторін, її звільнення, переведення на іншу роботу, рішення суду тощо, а – педагогічний (бесіди, переконання, прохання, пояснення тощо) [5].

Список використаних джерел:

1. Бабенко І., Большая О., Пивовар Н. Майстерність менеджменту освітнього закладу у взаємодії з жіночим педагогічним колективом. Витоки педагогічної майстерності : Журнал ПНПУ ім. В. Г. Короленка. Полтава. 2023. Випуск 31. Серія Педагогічні науки. С. 10 – 17.

2. Дослідження „Роль лідерства в корпоративній культурі Європи”. URL: <https://ukr.mazars.ua/Home/Insajti/Nashi-publikaciyi/Opituвання-ta-doslidzhennya/Doslidzhennya-Rol-liderstva-v-kul-turii-kompaniyi> (дата звернення: 19.01.2024).
3. Огнев'юк В. О. Актуальні проблеми виховання дітей та молоді в сучасних умовах. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/44494/> (дата звернення: 01.12.2023).
4. Огнев'юк В. О., Сисоєва С. О. Освітологія – науковий напрям інтегрованого дослідження сфери освіти. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/33688939.pdf> (дата звернення: 18.01.2024).
5. Психологія освітнього менеджменту : навч.-метод. посібник. URL: https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1552/1/2021_Maftyn_Psycholog_posib.pdf (дата звернення: 13.11.2023).

ДЕЯКІ ПИТАННЯ РОБОТИ З ДОШКІЛЬНИКАМИ В СПАДЩИНІ А.МАКАРЕНКА

*Бакай С.Ю.
Харків, Україна*

Сучасні вихователі й педагоги повсякчасно задаються питанням оновлення змісту, форм та методів роботи в освітньо-виховному процесі закладів дошкільної освіти. Тому необхідно вивчити погляди теоретиків і практиків педагогічної науки. Безумовно, педагогічна спадщина та концепція Антона Макаренка мала величезний позитивний вплив на систему радянської й, звичайно ж, сучасної, зокрема дошкільної освіти. Дитинство є важливим часом у становленні та розвитку особистості дитини. Від того, наскільки правильно буде організоване дитяче життя в ранньому і дошкільному віці, залежить майбутнє людини як особистості. А.Макаренко писав, що, «те, якою буде людина, залежить головним чином від того, яким ти зробиш її до п'ятого року його життя» [1].

Питання дошкільної педагогіки хвилювали педагога в тому числі й тому, що для дітей службовців у комуні імені Ф. Дзержинського був організований дитячий садок [1]. Він розглядає гру, як важливу складову життя дитини. Завдання виховання дитини раннього та дошкільного віку в сім'ї та у сфері народної освіти широко висвітлювалися в дослідженнях видатного педагога. Ця проблема відображена в його численних працях, статтях, лекціях і бесідах. Дуже чітко простежується у працях педагога питання: як правильно виховати дитину, щоб він був щасливою людиною? При цьому він писав, що «успішність виховання людини визначається в молодому віці, до п'яти років» [1].

Головними питаннями була правильна організація трудового виховання. Це було побудовано на основі органічної командної роботи та дисципліни, що в дошкільному віці означало суворе і чітке виконання режиму дня. У сфері народної освіти команда була організована з числа дітей і персоналу дитячого садка. У контексті сімейного виховання всі члени сім'ї виступали головними:

мати, батько, брати і сестри дитини. На той час велика увага приділялася трудовому вихованню. Робота вихователя, педагога будувалася в двох напрямках: 1. Навчання дітей навичкам і звичкам по догляду за собою: вмінню переодягатися, митися, розчісуватися, отримувати навички роботи (сервіровка столу, миття підлоги, догляд за домашніми тваринами в куточку живої природи). 2. Виховання у дітей поваги до праці дорослих. Під трудовим вихованням розумілося вміння організувати дитячу працю таким чином, щоб у ньому обов'язково проявлялася його соціальна сутність.

Криючи інше ставлення до трудового виховання, А. Макаренко застерігав, що «будь-який надлишок праці в дитячому віці, особливо механічний, монотонний, пов'язаний з тривалим повторенням фізичних зусиль, не виправдовується постійною наявністю живого інтересу ... Якщо вона не дає виходу природному бажанню грати, то вкрай шкідливо впливає, перш за все, на психічний стан учня» [2]. Тому дитина брала участь у прибиранні території, посадці рослини, виготовленні іграшок, допомозі дорослим. Наприклад, виготовлялися саморобні іграшки для дітей молодшої групи, або в подарунок дітям з інших дошкільних закладів.

Цікаво, що педагог багато писав про організацію майстерень на території колонії. Тут розташовувалися столярна майстерня, слюсарна, токарна майстерня і багато інших майстерень. Важливість дитячої роботи в професійно обладнаних майстернях добре ілюструє організація дитячої роботи в столярних майстернях. Так, їх знайомили з матеріалами, інструментами, доручали виготовлення нескладних виробів: іграшок, коробок для квітів, шпаківень. Робота проводилася в малих групах під керівництвом педагога.

На слухну думку А.Макаренка, правильно організоване середовище навколо дитини мало велике виховне значення [1]. Ще в «Книзі для батьків» зазначено, що там, де виховуються діти, потрібно дотримуватися чистоти і порядку. Продумана та чітко організована атмосфера налаштовує і мотивує людину на трудову і навчальну діяльність. Ця ідея відображена в рекомендаціях вихователів дитячих садків для батьків. Порадили виділити дитині місце для навчання, куди рекомендували поставити ящик для іграшок, полицю з дитячими книгами, підібраними за віком.

Слід наголосити, що у контексті народної дошкільної освіти ідея педагога про організацію середовища втілювалася в створенні різних спеціалізованих куточків або зон. У більшості дитячих садків країни створені лісовий, трудовий або спортивний куточок; куточок природи; народний куточок; куточок іграшок з іграшковими меблями, посудом, та ляльками в національному одязі; книжковий куточок тощо. У кожній з відведених зон знаходилися необхідні матеріали та обладнання, що відповідало заняттям дітей. Наприклад, в зону художньо-мовленнєвої діяльності входили художня література, альбоми, дидактичні ігри для розвитку слухової і вербальної уваги. Така впорядкованість життя особливо благотворно позначається на дітях дошкільного віку.

Таким чином, видатний педагог вважав, що необхідно дотримуватися режиму дня, дисципліни, щоб виховати відповідальну, вольову особистість.

Позитивні звички, розвиток сили волі, вміння досягати цілей, саме це досягається за рахунок чітко спланованого порядку дозвілля та відпочинку. При вихованні дітей дошкільного віку А.Макаренко рекомендував приділяти увагу навколишньому середовищу дитини та надавалося значення бажанню і вмінню дітей працювати на благо інших людей.

Список використаних джерел:

1. Макаренко А.С. Методика виховної роботи. К. : Рад. школа. 1990. 366 с.
2. Aminov, T. M. (2014). The Structure and Logic of the Pedagogical Process as the Basis of the Conception of Historical and Actual Pedagogical Research. Life Science Journal, 11, p.544–547.

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАСІБ ОРГАНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

*Барбінова А.В., Земляний В.В.
Полтава, Україна*

Серед ключових цінностей, що роблять кожну країну унікальною, для України визначальною є свобода. Її сприймають як рушійну силу змін, що сягає корінням в історію народу, географію країни, традиції та демографічні особливості. Ця цінність формувалася протягом століть і тисячоліть, передаючись від покоління до покоління. Вона еволюціонувала, але залишилась стійкою до радикальних змін, даючи змогу країні подолати кризові ситуації. Саме такий період переживає сьогодні Україна за умов повномасштабного вторгнення РФ, що спричинило загострення питань, які давно висіли в повітрі чи навіть обговорювалися в українській спільноті. Сьогодні для нашої країни немає важливішої ідеї, ніж патріотизм, і з кожним днем важливість національно-патріотичного виховання стає більшою.

У 2022 році Міністерство освіти і науки України затвердило Заходи щодо реалізації Концепції національно-патріотичного виховання в системі освіти України до 2025 року. Про це йдеться в наказі МОН від 06.06.2022 №527 [1]. Серед основних складових національно-патріотичного виховання в Концепції виокремлені громадянсько-патріотичне, духовно-моральне, військово-патріотичне та екологічне виховання. Однак, щоб досягти мети виховання в сучасних умовах важливо відходити від «класичного» формування знань, умінь і навичок і переходити до ідеології розвитку на основі особистісно-орієнтованої моделі освіти, де творчі методи навчання відіграють провідну роль. Проєктний менеджмент став неодмінною складовою в успішній реалізації будь-якої ініціативи, включаючи національно-патріотичне виховання в шкільному середовищі. Систематичне планування, використання ресурсів, визначення конкретних цілей та контроль за виконанням завдань стають основою для досягнення поставлених цілей у вихованні учнів.

Проєктна діяльність у закладі освіти – спільна навчальна, пізнавальна, творча або ігрова діяльність учнів, що має спільну мету, узгоджені методи, способи діяльності, спрямована на досягнення спільного результату діяльності [2, с. 28]. Неодмінною умовою проєктної діяльності є наявність заздалегідь вироблених уявлень про кінцевий продукт діяльності, етапів проєктування та реалізації проєкту, включаючи його осмислення та рефлексію результатів.

Проєкт з погляду учня – це можливість максимального розкриття свого творчого потенціалу. За допомогою проєктної діяльності дитина розкриває особистісні інтереси, потреби та здібності, забезпечується можливість самовизначення та самореалізації.

Створення проєктних команд вчителів, батьків та учнів дозволяє залучити різноманітні перспективи та знання. Учасники проєктів визначають конкретні завдання та розподіляють відповідальності між собою, створюючи сприятливі умови для взаємодії та комунікації.

Застосування методів проєктного менеджменту у національно-патріотичному вихованні може включати створення тематичних проєктів, які охоплюють історію та культуру, організацію заходів з вивчення та вшанування національних традицій, а також сприяють формуванню поваги до власної країни.

У науково-педагогічній літературі розрізняють такі види проєктів з національно-патріотичного виховання:

1. Дослідницькі проєкти: вивчення історії рідного краю, видатних українців, традицій та звичаїв українського народу.

2. Творчі проєкти: створення тематичних малюнків, віршів, пісень, театральних постановок.

3. Соціальні проєкти: волонтерська діяльність, допомога ветеранам, благоустрій пам'ятних місць.

4. Інформаційні проєкти: створення веб-сайтів, блогів, виставок, присвячених історії та культурі України.

Впровадження проєктного менеджменту у національно-патріотичне виховання в закладах загальної середньої освіти має численні переваги. Це допомагає активізувати учнів, надає можливість самовираження та розвитку критичного мислення. Крім того, воно сприяє формуванню в учнів умінь та навичок, які будуть корисні в подальшому житті.

Застосування методів проєктного менеджменту може значно підвищити ефективність національно-патріотичного виховання в ЗЗСО. Проєктна діяльність дає можливість учням не лише здобути знання про історію та культуру України, а й розвинути важливі компетенції, сформувати активну життєву позицію та стати свідомими громадянами України.

Отже, національно-патріотичне виховання – це важлива складова загальної освіти, яка формує громадян української держави. Використання засобів проєктного менеджменту в цьому контексті дозволяє не лише здійснювати ефективне навчання, але й робить процес виховання захопливим та плідним для всіх учасників.

Список використаних джерел:

1. Наказ МОН від 06.06.2022 №527 «Про деякі питання національно-патріотичного виховання в закладах освіти України та визнання таким, що втратив чинність, наказу Міністерства освіти і науки України від 16.06.2015 № 641» <https://imzo.gov.ua/2022/06/08/nakaz-mon-vid-06-06-2022-527-pro-deiaki-pytannia-natsional-no-patriotychnoho-vykhovannia-v-zakladakh-osvity-ukrainy-ta-vyznannia-takym-shcho-vtratyv-chynnist-nakazu-ministerstva-osvity-i-nauky-ukrainy/>
2. Проєктна діяльність в освітньому процесі: сучасні підходи. *Збірник матеріалів із досвіду роботи Перчунівського закладу загальної середньої освіти I-III ступенів Добровеличківської районної ради Кіровоградської області* / укладач Наумова М.Й.; за заг. ред. Жосана О.Е. Кропивницький : КЗ «КОІППО імені Василя Сухомлинського», 2020. 96 с.

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РОЗВИТКУ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ ЯК ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА

*Барбінова А. В., Коваль О.І.
Полтава, Україна*

В умовах модернізації змісту освіти виникає потреба у педагогічних працівниках нової формації, які здатні не лише розвивати професійно значущі якості, а й творчо втілювати їх у професійній діяльності. Особистісне зростання має відбуватися через становлення та розвиток творчого потенціалу учителів, оскільки педагогічна діяльність потребує постійної та різнопланової творчості. Для цього вчителю необхідно мати набір сукупних творчих здібностей – якостей, серед яких важливе місце займають націленість на формування творчого індивіда (через соціальний відбір змісту, способів, спрямованості педагогічної діяльності), педагогічний такт, уміння співчувати і співпереживати, артистичність, педагогічне чуття та інтуїція, почуття гумору, використання передового досвіду, стимулювання уяви учнів, демонстрація учням своїх творчих здібностей та нахилів.

Творчий потенціал педагогічного колективу є ключовим фактором успішного функціонування будь-якого закладу освіти. У сучасних умовах, коли динамічно змінюються освітні потреби та виклики, роль творчого вчителя стає ще більш значущою. Тому очевидним є те, що у сучасному освітньому середовищі, де зміни вимагають від педагогів адаптації та творчого підходу, управління розвитком творчого потенціалу педагогічного колективу стає важливим елементом успішного навчального процесу. Процес навчання і виховання потребує постійного оновлення та інновацій, а високий рівень творчого потенціалу педагогів є ключовим фактором, що впливає на якість освіти.

Щоб отримати творчого учителя в сучасному закладі загальної середньої освіти, його треба стимулювати, виховувати, розвивати. Тому питання про те, як у своєму колективі керувати процесом розвитку творчого потенціалу педагога та як створити для цього відповідні умови, вважається одним із

ключових.

Розвиток творчого потенціалу педагогічних працівників – це тривалий процес, метою якого є формування педагога як справжнього професіонала, майстра своєї справи.

Творчий потенціал учителя закладу загальної середньої освіти є складною системою, що саморозвивається, і у своєму розвитку проходить такі рівні: наслідування-копіювання, творче наслідування, наслідувальна творчість, самостійна творчість. Рівні розрізняються ступенем сформованості кожного компонента творчого потенціалу учителя.

Ступінь реалізації творчого потенціалу у педагогічній діяльності залежить від наявності умов, низки об'єктивних та суб'єктивних факторів, важливе місце серед яких займають корпоративна кадрова політика та практика управління персоналом закладу освіти.

Управління розвитком творчого потенціалу педагогів у закладах загальної середньої освіти – це вплив на педагогічних працівників, який спеціально здійснює керівництво навчальних закладів, спрямований на прискорення зростання та повну реалізацію у навчально-виховному процесі закладу освіти творчого потенціалу учителів.

Однією з ключових складових управління творчим потенціалом є створення стимулюючого середовища. Важливо, щоб педагоги відчували підтримку та визнання за свою творчість. Заохочення ініціатив, надання можливостей для впровадження новаторських ідей та підтримка участі в навчанні та тренінгах можуть значно підвищити рівень творчого компоненту.

Управління розвитком творчого потенціалу також пов'язане з організацією професійного розвитку та підвищення кваліфікації педагогів. Постійні навчання, участь у майстер-класах, відвідування конференцій та взаємодія з колегами з інших навчальних закладів можуть значно розширити та поглибити знання вчителів.

Обмін досвідом є ефективним засобом підвищення творчого потенціалу. Створення механізмів для обговорення ідей, взаємодії та спільного розв'язання завдань може значно збагатити професійний багаж кожного педагога.

Завершальним етапом управління розвитком творчого потенціалу є оцінка досягнень та створення системи звітності. Аналіз результатів дозволяє визначити ефективність вжитих заходів, а також внести необхідні корективи для подальшого розвитку.

Отже, управління процесом розвитку творчого потенціалу педагогічного колективу – це постійний та динамічний процес, який вимагає від керівництва закладу загальної середньої освіти гнучкості та готовності до інновацій. Тільки завдяки цьому підходу можна забезпечити високу якість освіти та створити сприятливі умови для розвитку творчості учнів.

ПРОЄКТНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ПЛАТФОРМА ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСІ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

*Барбінова А.В., Логвиновська А.В.
Полтава, Україна*

Соціальні, економічні й політичні трансформації, що здійснюються останнім часом в Україні, окреслили основну мету сучасного соціального розвитку - самовизначення особистості та утворення умов для її самореалізації. Зміни у суспільстві накладають свій відбиток на національну систему освіти. В умовах непостійного, кризового, несталого стану соціуму на заклад освіти покладається значна відповідальність за формування молоді нової генерації, а відтак, і за майбутнє держави.

На сучасному етапі реформування освітньої галузі важливого значення набуває процес удосконалення управлінської діяльності та методичного супроводу розвитку управління проєктами, оскільки проєктна діяльність є однією із інноваційних технологій освітнього процесу.

Метод проєктів був запроваджений та підготовлений у першій половині ХХ століття американським філософом Джоном Дьюї, який запропонував формувати освітній процес, спираючись на планомірну діяльність здобувачів освіти з урахуванням їхнього власного інтересу в цих знаннях [5].

Учені І. Литвиненко та К. Бабій використовують проєктну технологію навчання у ході нетрадиційного уроку в закладах освіти; Н. Пархоменко, І. Базарницька, Л. Сиротюк, Н. Коваль окреслюють характерні особливості здійснення технологій проєктної роботи в початковій школі; Л. Семешко, В. Ворона, С. Стах визначають метод проєктів з погляду його реалізації у позакласній роботі; Г. Ковганич, Л. Іванова, Н. Савенко, У. Литвинова, О. Тимошенко описують проєктування у виховному процесі закладу освіти; Н. Христюк, Є. Ксьондзік розкривають проєктні технології як спосіб роботи з обдарованими дітьми [1-2].

Специфіка реалізації та розробки освітніх проєктів передбачає дотримання таких етапів: підготовчий, технологічний і рефлексивний. На кожному етапі керівник повинен здійснювати певні управлінські дії. На підготовчому етапі (проєктувальний) найголовнішим є вибір теми проєкту та учасників проєкту (цільова аудиторія), написання та обґрунтування концепції проєкту (шляхи реалізації), передбачення очікуваного результату. Обговорення кожного етапу проєктної діяльності може здійснюватися в процесі бесіди, дискусії на засіданнях предметних комісій, творчих груп тощо. Головне завдання управлінської системи щодо координації проєкту полягає у встановленні зв'язків між різними елементами проєкту, у моніторингу самого процесу проєктування, у регулюванні стосунків між учасниками проєкту [7].

Колектив ОЗ «Хорольська гімназія» працює над вирішенням педагогічної проблеми «Від позитивно вмотивованих здобувачів освіти – до компетентно успішної особистості». У закладі освіти вже напрацьовано досить цінний досвід із питань реалізації проєктного підходу в організації освітнього

процесу, оскільки творчі проєкти – крок у становленні нової освітньої та виховної траєкторії розвитку [4].

З метою пошуку, розвитку, навчання й виховання обдарованих дітей; задоволення освітніх та національно-культурних запитів обдарованих здобувачів освіти, їх підготовки до подальшого самостійного навчання у закладі освіти розроблено проєкт «Обдарованість XXI століття», автором якого є заступник директора з навчально – виховної роботи Колісник М.В. <https://drive.google.com/file/d/1xuBwRpsnObkhPCRWgEIacou20I6UHOMy/view> [8, с.44].

Завершено реалізацію проєктів:

Коворкінг – зона «НУШ: Кольоровий світ дитинства» (автор: Калініченко Владислава, учениця 10 класу). У результаті створено сучасний простір, оснащений сучасними елементами: яскравими фарбами, зручними меблями, смарт-зонами. Для педагогів – можливість організувати інтелектуальний відпочинок для учнів, рухливі, змістовні перерви, проведення предметних тижнів, родинних зустрічей, квестів, рефлексійних занять [6].

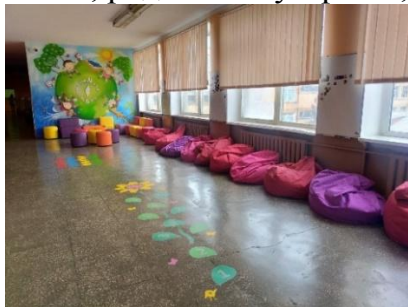


Рис. 1. Блок початкових класів Рис. 2. Блок старших класів

- Клас під відкритим небом «Екомістечко»: встановлено альтанку з лавками-трансформерами та фліпчартом для організації комфортної зони відпочинку та навчання в зеленій зоні подвір'я, що сприяє формуванню екологічної свідомості, дбайливого ставлення до навколишнього середовища, розвитку фантазії, позитивному ставленню до освітнього процесу та покращенню стану здоров'я учнів та вчителів.



Рис. 3. Клас під відкритим небом «Екомістечко»

Проєктне навчання істотно трансформує роль методиста в керівництві діяльністю педагогічного колективу. Змінюються його функції: він стає консультантом, радником, координатором, який переконує у своїй правоті силою досвіду, мудрості, аргумента, а не наказу. Створення та реалізація проєктів – один із показників продуктивності процесу закладів освіти [3].

Отже, участь у проєктній діяльності керівників/заступників закладів освіти дає поштовх до розвитку їхньої управлінської компетентності, створює особливий педагогічний стиль у сучасному закладі освіти, навчає не лише планувати, а й підбивати підсумки, характеризувати реалізацію певного завдання, виховує активну, гнучку, креативну та мобільну особистість, що готова до співробітництва.

Список використаних джерел:

1. Антонова О.Є. Науково-педагогічний супровід обдарованої особистості у діяльності Житомирської науково-педагогічної школи. Становлення і розвиток науково-педагогічних шкіл : проблеми, досвід, перспективи : зб. наук. праць / за ред. В. Кременя, Т. Левовицького. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка, 2012. 692 с.
2. Залозна С.В. Проєктні технології в школі <https://naurok.com.ua/metodika-vikoristannya-proektnih-tehnologiy-proekti-v-shkoli-288319.html> (дата звернення: 22.02.2024).
3. Колісник М.В., Манжос В.М., Пасічник Н.В. Модель методичної роботи. Завучу. Усе для роботи. 2015. №23-24. С. 4-22.
4. Копайгора М. М., Колісник М. В. Педагогічний супровід обдарованих дітей в умовах інноваційного освітнього середовища як платформа для професійної орієнтації учнівської молоді. Обдаровані діти – скарб нації : матеріали II Міжнар. наук.-практ. онлайн-конф. Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2021. С. 276–279.
5. Лопушанська Г. Метод проєктів у контексті сучасної освіти. Завуч. 2010. №18. С.1-6.
6. Раєвська М. М. Створення сучасного виховного простору як формула успіху здобувачів початкової освіти. Крок у науку : зб. статей V Всеукр. наук. шкільної конф., 20–21 березня 2019 року. Дніпро : Акцент ПП, 2019. С. 441–445.
7. Хоружа Л. Особливості реалізації проєктної культури вчителя. Завуч 2006. №19. С. 4-14.
8. Колісник М.В., Манжос В.М., Пасічник Н.В. Проєктний менеджмент в ОЗ «Хорольська гімназія». Всеукраїнський науково-педагогічний журнал. 2023. № 3. С.44-52

МЕТОД «БІФУРКАЦІЙНОГО ВПЛИВУ» ПЕДАГОГІЧНОЇ СИСТЕМИ А.С. МАКАРЕНКА В ПРАКТИЦІ СЬОГОДЕННЯ

*Бардінова А.О.
Полтава, Україна*

Необхідність звернення до розгляду питання щодо сутності та значення методу «біфуркаційного впливу» як засобу захисту людини, який у виховній практиці А. С. Макаренка отримав назву як метод «вибуху» або «миттєвого впливу» на виховання та мав високу ефективність, є наразі гострою через соціальну потребу захисту людини, її реабілітацію від стресових коливань, у яких опинилася людина в умовах війни на території нашої держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчив, що у вітчизняному та світовому науковому обігу є низка напрацювань учених, у яких творчо розкриваються різні психолого-педагогічні аспекти виховної системи А. С. Макаренка. Цінними для усвідомлення проблеми нашого дослідження вважаємо роботи науковців, педагогів-практиків, що знайшли і знаходять висвітлення у збірниках наукових праць серії «Полтавська макаренкіана» [1].

Проте дослідження питання щодо методу «біфуркаційного впливу» як особливого засобу захисту особистості від стресових коливань, що знайшов упровадження у виховній практиці А. С. Макаренка, проводилася фрагментарно. Це й обумовило доцільність наукової розвідки в цьому напрямі.

Насамперед зазначимо, що А. С. Макаренко ще у 20-ті роки ХХ століття, вивчаючи на практиці взаємовідносини у своїх колективах, обґрунтував систему виховних методів і прийомів – це ті способи і шляхи педагогічної роботи, за допомогою яких досягають виховних цілей, у своїй виховній практиці невтомно відшліфовував їх, шукав найкращих, найдоцільніших варіантів. При цьому застерігав, що немає методів завжди добрих або завжди поганих. Оцінити важливість певного методу можна лише в системі всіх інших засобів виховання і в конкретних умовах його застосування.

А. С. Макаренко був свідомий того, що методи та прийоми виховання означали й теорію, яка формувала залежність між членами колективу та між дитячим колективом і суспільством, враховуючи при цьому вікові та індивідуальні особливості кожного виховання.

У контексті останнього необхідно відзначити сенситивність вікову (від лат. *sensus* – відчуття), яка властива конкретному періоду онтогенетичного розвитку людини, особливість якого характеризується чутливістю до певного роду впливів навколишньої дійсності [3, с. 294].

При цьому, водночас сенситивні (критичні) періоди (або нормальні кризи розвитку), де формуються базові психологічні людини, співвідносяться з явищем «соціального переходу».

Сенситивні (біфуркаційні) періоди виявляються в моменти різкої зміни певного режиму життєдіяльності людини (наприклад, при стресі), а також у моменти коливання уваги (що відбувається постійно), коли людина чутлива до різноманітних зовнішніх подразників і часто стає об'єктом їхнього впливу.

Отже, суть методу «біфуркаційного впливу» полягає в тому, щоб змоделювати таку несподівану, однак значущу життєву ситуацію, в якій «об'єкт виховання» ще не був і в якій він не може використати звичну модель поведінки, що базуються на сформованих свідомих і несвідомих стереотипах реагування.

А. С. Макаренко емпіричним шляхом дійшов до усвідомлення важливості методу «біфуркаційного впливу», який у його виховній системі займає особливе місце.

Назвавши його методом «вибуху», А. С. Макаренко неодноразово застосовував його у своїй виховній практиці [2]. Відмінна риса методу «вибуху» від інших методів виховання – це несподіваність для вихованця і

високий емоційний заряд (наприклад, випадок із вихованцем Задоровим у колонії під Полтавою або перший день горьківців у Курязькій колонії тощо).

Цей метод розв'язує принаймні два завдання:

- 1) знецінити в свідомості самого вихованця його колишню позицію і показати її нікчемність, неможливість подальшого існування;
- 2) поставити вихованця перед необхідністю негайно зайняти іншу, нову позицію, показавши її безумовну перевагу, привабливість.

Метод «вибуху» своєю раптовістю позбавляє вихованця змоги відповісти в своїй звичній манері.

В цей момент розгубленості, втративши колишню впевненість у своїй позиції, вихованець, інколи й не усвідомлюючи свого кроку, приймає запропонований йому новий шлях поведінки (наприклад, доручення вихованцю С. Карабанову одержати гроші в банку).

А. С. Макаренко при цьому зауважував, що цей метод може бути дієвим, як і інші методи виховання взагалі, лише у конкретному колективі конкретного закладу, конкретній ситуації, при цьому рівень розвитку колективу, враховуючи індивідуальні особливості кожного члена колективу.

Неврахування зазначених чинників призводить до конфліктів, непорозумінь між керівником та підлеглими, незадоволеності власною працею, негативним психологічним кліматом у колективі.

Отже, аналізуючи сутність методу «біфуркаційного впливу», який займав особливе місце у виховній практиці А. С. Макаренка, доходимо висновку, що це – особливий засіб соціального регулювання захисту особливості від стресових коливань, характеризується ознаками, що визначають її захищеність, а отже – спокійне становище особистості у суспільстві.

Подальші наукові розвідки пошуку шляхів захисту людини від стресових коливань сприятимуть акцентуалізації уваги суб'єктів освітнього процесу на такому важливому аспекті як опануванні ними методом «біфуркаційного впливу».

Список використаних джерел:

1. Гриньова, М. В., Ткаченко, А. В. (2021) 30 років Міжнародній макаренківській асоціації. Матеріали XX Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 11-12 березня 2021 р.), 3.
2. Макаренко, А. С. (1984). О взрыве. Пед. соч. М. Педагогика, Т. 3., 457-459.
3. Подоляк, Л. Г., Юрченко, В. І. (2006). Психологія вищої школи: Навчальний посібник для магістрантів і аспірантів. К.: ТОВ «Філ-студія», с. 294.

АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОВЕДЕННЯМ СПОРТИВНИХ ЗМАГАНЬ

*Безносюк О.О.
Кременець, Україна
Школяр С.П.
Полтава, Україна*

Однією з важливих характеристик теперішнього року являється те, що він є олімпійським. Історичним є те, що процеси організації та управління проведенням таких значних всесвітніх спортивних змагань завжди пов'язані із процесами мирного регулювання різного виду конфліктів. Ці історичні аспекти на відповідному рівні враховуються спортсменами та менеджерами в моделі проведенням спортивних змагань як олімпійських, так і не олімпійських видів спорту. Це зокрема стосується й спортивних ігор, зокрема, більярдного спорту, який має потужну новітню історію в нашій країні [1-3].

Дослідження показують, що більярдний спорт, - це не тільки красива інтелектуальна гра, а й засіб профілактики, лікування здоров'я [4, 5] та підтриманні працездатності [6], об'єкт застосування здоров'язбережувальних технологій [7, 8]. Тим не менш, в даній роботі торкнемося деяких аспектів процесу організації та управління в моделі проведення спортивних змагань, пов'язаних із статистичними показниками спортивної боротьби за результатами командних змагань з більярдного спорту, а саме серед науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти України. В таблиці наведені місця команд ЗВО України серед науково-педагогічних працівників за результатами змагань з більярдного спорту на протязі з 2016 по 2023 р.р.

Таблиця

Місця команд ЗВО України серед науково-педагогічних працівників за результатами змагань з більярдного спорту

№	ЗВО	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1	Київський національний університет імені Тараса Шевченка	I	I	4	III	I	I	I	II
2	Кременецька обласна гуманітарно-педагогічна академія ім. Тараса Шевченка	4	III	I	II	III	II	4	6
3	Національний авіаційний університет	II	II	II	5	II	7	III	4
4	Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»	6	4	III	I	9	14	7	1
5	Київський національний університет будівництва і архітектури	8	6	6	6	6	12	II	5
6	Київський медичний університет УАНМ	-	19	11	8	5	11	6	11

XXIII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
 «Інноваційні аспекти освітнього та проєктного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю»

7	Харківський національний університет внутрішніх справ	-	-	-	-	7	6	9	26
8	Воєнно-дипломатична академія імені Євгенія Березняка	11	7	5	9	8	10	-	-
9	Національна академія державного управління при Президентові України	-	-	15	12	4	4	-	--
10	Кіровоградський медичний коледж (м. Кропивницький)	-	-	-	-	10	24	12	25
11	Інститут психології імені Г.С.Костюка НАПН України	-	-	-	-	11	21	22	23
12	Київська державна академія декоративно-прикладного мистецтва і дизайну імені Михайла Бойчука	-	9	10	4	12	8	8	8
13	Волинський національний університет ім. Лесі Українки	-	-	20	10	13	16	11	19
14	Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»	-	-	-	-	14	15	10	15
15	Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського	-	-	17	7	15	5	5	III
16	Ужгородський національний університет	-	-	-	-	16	III	18	9
17	Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г.Короленка	-	-	-	-	17	9	19	12
18	Львівська медична академія ім. Андрія Крупинського	-	-	-	-	18	34	-	36
19	Національна академія внутрішніх справ	-	-	-	-	19	20	-	-
20	Національна академія Служби безпеки України	-	-	-	-	20	32	-	-
21	Кременчуський національний університет Остроградського	-	-	-	-	21	28	-	37
22	Інститут економіки і права КРОК(м.Київ)	-	-	-	-	22	18	20	24
23	Харківська державна академія фізичної культури	-	-	-	-	23	-	-	-
24	Інститут економіки нових технологій(м. Кременчук)	-	-	-	-	24	17	17	27
25	Національна металургійна академія України (Дніпро)	-	-	-	-	25	-	-	-
26	ДННУ «Академія фінансового управління»	-	-	-	-	26	26	13	13
27	Хмельницький університет управління та права	-	-	-	-	27	-	-	-
28	Хмельницький торговельно-економічний коледж	-	-	-	-	28	-	-	-
29	Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана	-	-	-	-	29	-	-	-
30	Українська військово-медична	-	-	-	-	30	29	24	32

XXIII МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
 «Інноваційні аспекти освітнього та проєктного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю»

	академія(1)								
31	Національний університет біоресурсів і природокористування України	-	-	-	-	31	-	14	20
32	Національний університет «Одеська морська академія»	-	-	-	-	32	25	24	35
33	Київський національний торговельно-економічний університет	5	5	8	11	-	-	-	28
34	Національний медичний університет ім. О.О.Богомольця						19	23	30
35	Львівський національний університет імені Івана Франка						22	-	33
36	Інститут всесвітньої історії						23	15	14
37	Київський національний університет культури і мистецтв						27	16	17
38	Чернівецький Національний університет імені Юрія Федьковича						30	38	21
39	Тернопільський національний педагогічний університет ім. В. Гнатюка						31		22
40	Державна екологічна академія								7
41	Волинський інститут економіки і менеджменту								16
42	Національний університет фізичного виховання і спорту України								18

Таблиця складена за даними головного судді змагань, суддя міжнародної категорії, Безносюка О.О.

Як видно з таблиці кількість команд-учасниць ЗВО налічує 42. На протязі багатьох років лідерство впевнено тримає команда Київського національного університету імені Тараса Шевченка, в трійці лідерів знаходяться команди Кременецької обласної гуманітарно-педагогічної академії ім. Тараса Шевченка та Національного авіаційного університету. У даних закладах освіти на теперішній час процес організації та управління командною діяльністю є найбільш збалансованим як з точки зору спортивної форми самих спортсменів, так і з точки зору активності та підтримки керівництва закладу освіти.

Слід зазначити, що моделювання організації та управління проведенням спортивних змагань обумовило участь у безкомпромісній конкурентній боротьбі науково-педагогічних працівників. Серед них є кандидати, доктори наук, доценти, професори, завідувачі кафедр, декани, проректори, гаранті освітніх програм, ректори, дипломат, керівник рахункової палати України, Заслужений майстер спорту України, патентний повірений України, відомі діячі освіти і науки України. Одним з найважливішим аспектом моделі є те, що завжди в змаганнях дотримується правило чесної гри, немає проявів ейджизму та сексизму.

Звичайно, що більярд є одним із досить дорогих видів спорту, процес організації та управління в моделі проведення спортивних змагань з нього передбачає використання відповідного обладнання та приміщень, потужної

матеріально-технічної бази, проте цей спорт безумовно сприяє розвитку потенціалу людини, учасника освітнього процесу, на повинен бути налаштований розвиток сучасного закладу вищої освіти [9, 10]. В статті у якості аспектів моделювання організації та управління проведенням спортивних змагань наведені деякі статистичні показники спортивної боротьби за результатами командних змагань з більярдного спорту серед науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти України, наданий їх аналіз як з точки зору складу самих спортсменів-учасників, так і з точки зору активності та підтримки менеджменту закладу освіти.

Список використаних джерел:

1. Безносюк О.О., Нагорна В.О., Сінякевич О.Є. Історія більярдного спорту освітян України *Історія фізичної культури і спорту народів Європи*. Збірник тез доповідей III Міжнародного наукового конгресу істориків фізичної культури (Луцьк-Світязь, 10–12 вересня 2019 р.), 2019. С. 55.
2. Безносюк О.О. Історія більярдного спорту в закладах вищої освіти України. *Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві* /Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк, 2020. – No1(49). С. 3-8.
3. Безносюк О.О. Історія більярдного спорту освітян України. Тези 72-ої наукової конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів університету, присвяченої 90-річчю Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Том 2. (Полтава, 21 квітня – 15 травня 2020 р.) – Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2020. С. 384-385.
4. Безносюк О.О., Сінякевич О.Є. Профілактика та лікування зору засобами більярдного спорту *Тези Міжнародної конференції «Сталий розвиток і спадщина у спорті: проблеми та перспективи» (м. Київ, 26-27 листопада 2020 року)* Київ: НУФВСУ, 2020. С.245-253.
5. Безносюк О.О., Тодавчич Н.В. Вплив фізичного виховання на розумову працездатність студентів та викладачів. *Молодіжна військова наука у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка: тези наук. доп. Всеукр. наук.- пр. конф. молодих вчених, ад'юнктів, слухачів, курсантів і студентів, м. Київ, 23 квіт. 2021 р./за заг. редакцією І.В. Толока*. Київ: ВІКНУ, 2021. С. 43-44.
6. Безносюк О.О., Тодавчич Н.В. Обдарованість в психолого-педагогічних дослідженнях. Інновації у вищій школі: перспективи розвитку. Збірник матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф. «Інновації у вищій школі: проблеми та перспективи в освіті і науці» /за ред. д. пед. н., проф. Бенери В. Є., д. пед. н., проф. Дем'яненко Н. М., д. пед. н., проф. Дороніної Т. О. Кременець : ВЦ КОГПА ім. Тараса Шевченка, 2021. Вип. 5. С.97-99.
7. Beznosyuk O.O. Nowoczesne technologie edukacyjne. *Bezpieczeństwo człowieka a tajemnica* [Zbiór prac pod redakcją naukową Edward Jarmoch, Izabela aldona Trzpił, Sławomir Bylina]. Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, 2021. С.185-193.
8. Безносюк О.О., Сінякевич О.Є. Здоров'язбережувальні технології в освіті. *Актуальні проблеми гуманітарної освіти : збірник наукових праць*. Випуск 18. / за заг. ред. А. М. Ломаковича, В. Є. Бенери. Кременець : ВЦ КОГПА ім. Тараса Шевченка, 2021. С.45-56.

9. Школяр С.П. Про можливості використання потенціалу закладу освіти в програмах різного рівня / Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти, присвяченій 135-річчю з дня народження А. С. Макаренка: XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.). «Управлінська майстерність керівника навчального закладу», «Управління проєктами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві»: Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.) / за ред. М. В. Гриньової. Полтава: ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2023. С.306-310
10. Школяр С. П. Елементи системного підходу у підготовці майбутніх менеджерів. Науковий вісник Чернівецького університету. Серія: Педагогіка та психологія. 2015. С. 230–235.

МОДЕРНІЗАЦІЯ ЗМІСТУ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ КОМПЕТЕНТНОГО ПІДХОДУ

*Білай Д.В.
Полтава, Україна*

При нинішніх темпах розвитку сучасного суспільства і сучасних технологій період професійного навчання є недостатнім для забезпечення готовності до професійного розвитку упродовж усієї кар'єри та життя в цілому. Це у свою чергу вимагає все більшої участі самого фахівця в пошуку нових професійних знань і способів їх обробки, а також його відкритості новим цінностям і сенсам, уміння приймати рішення і працювати в команді, управляти конфліктами і професійно зростати, бути креативним, гнучким, мобільним та відповідальним.

Є проблеми, які неможливо повністю вирішити у рамках навчально-виховного процесу. Це, передусім, адаптація, комунікація, стресостійкість, а також управлінська компетенція. Не існує певної моделі, вивчивши яку, вищезазначені проблеми будуть вирішені. Можна викликати бажання вивчати, розвивати мислення і комунікативні компетенції, допомогти усвідомити важливість професійного зростання для свого психологічного здоров'я, а також технологічно озброїти прийомами і способами самовдосконалення у професійній сфері [2].

Суттю модернізації системи освіти в сучасному світі в цілому та в Україні зокрема стала зміна освітньої парадигми: від тієї, в основі якої були покладені знання, вміння та навички, до нової, в основі якої – формування ключових компетентностей. Науковцями із США, Канади, Швейцарії та інших країн була розроблена програма з визначення ключових компетентностей, як таких, що дають змогу особистості ефективно реалізуватись у багатьох соціальних сферах та сприяють особистому успіхові. Ними було відмічено, що відповідальність за набуття особистістю необхідних компетенцій несе не тільки навчальний заклад, в даному випадку заклад професійної (професійно-технічної) освіти, але на їхнє формування значною мірою впливають родина,

робота, масмедії, релігійні та культурні організації тощо [3].

Компетентнісний підхід у професійній освіті висвітлювали в своїх роботах О. Дубасенюк, В. Ковальчук, Л. Оршанський, О. Мармаза, О. Овчарук, О. Пометун, К. Рудніцька, О. Савченко, Т. Сорочан, О. Ходань та ін. Його застосування у практиці підготовки майбутнього фахівця веде до інтеграції окремих знань, умінь, навичок у єдину ефективну діяльність, у кожному окремому випадку дозволяючи визначити основні орієнтири як власне навчання, так і подальшого професійного саморозвитку, акцентувати найважливіші чинники успішної професійної діяльності та націлити учнів на розуміння взаємозв'язків між ними.

Компетентності, що їх має набути майбутній фахівець будь в якій сфері, поділяються на:

- загальнопрофесійні компетентності, що мають у своїй основі знання та уміння, які є загальними (спільними) для професії;
- ключові компетентності – «загальні здібності й уміння (психологічні, когнітивні, соціально-особистісні, інформаційні, комунікативні), що дають змогу особі розуміти ситуацію, досягати успіху в особистісному і професійному житті, набувати соціальної самостійності та забезпечують ефективну професійну й міжособистісну взаємодію (набуваються впродовж всього терміну навчання поза робочим навчальним планом)»;
- професійні компетентності, які базуються на знаннях та уміннях, що дають фахівцеві змогу «виконувати трудові функції, швидко адаптуватися до змін у професійній діяльності та є складовими відповідної професійної кваліфікації» [4].

Кожна компетентність побудована на комбінації взаємовідповідних пізнавальних відношень та практичних навичок, цінностей, емоцій, поведінкових компонентів, знань, умінь, усього того, що можна мобілізувати для активної дії.

Міжнародна комісія Ради Європи у своїх документах [3] розглядає це поняття як загальні чи базові вміння, фундаментальні шляхи навчання, ключові кваліфікації, художні вміння чи навички, ключові уявлення, та опорні знання.

Вона виділяє п'ять базових компетенцій, необхідних будь-яким фахівцям:

1. Політичні й соціальні компетенції, пов'язані зі здатністю покладати на себе відповідальність, брати участь у спільному вирішенні питань, у функціонуванні й розвитку демократичних інститутів;
2. Компетенції, які стосуються життя в полікультурному суспільстві, покликані перешкоджати виникненню ксенофобії, розповсюдженню атмосфери неприязності до представників інших народів і культур;
3. Компетенції, які визначають володіння усним і писемним мовленням;
4. Компетенції, пов'язані з накопиченням інформації, оволодінням новими технологіями, розуміння їх позитивних і негативних сторін, здатність критично сприймати всю інформацію, яка надходить через ЗМІ, Інтернет;
5. Компетенції, які сприяють бажанню навчатися все життя не тільки з професійної точки зору, а й в особистому та суспільному житті.

Володіти сукупністю компетенцій, необхідних для успішної інтеграції в сучасний соціум, означає вміти мобілізувати в певній ситуації отримані знання та досвід.

Отже, компетентнісний підхід до навчання – це сукупність конкретних знань, умінь, навичок, здатностей, готовності до наукового пізнання, розуміння підготовленості особистості до професійної діяльності на основі наявності визначених компетенцій.

Це спроба привести до відповідності освіти та потреби ринку, пом'якшити протиріччя між навчальною та професійною (фаховою) діяльністю. Розробити в системі професійної (професійно-технічної) освіти ефективні методи та педагогічні технології для досягнення головної мети – формування у учнів ключових компетенцій [1].

Список використаних джерел:

1. Білай Д. Формування загальнокультурної компетентності майбутніх працівників сфери послуг. *Innovations and Prospects for the Development of Science and Technology in the 21st Century : Challenges of the Future : materials of the international scientific conference. Poland, Lodz ; Stefana Żeromskiego street, 2022. С. 45–48.*
2. Гребень С. Проблеми та перспективи розвитку професійної технічної освіти в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 3(63). С. 125–130.
3. Definition and Selection of Competencies. Theoretical and Conceptual Foundations (DeSeCo). Strategy Paper on Key Competencies. An Overarching Frame of Reference for an Assessment and Research Program – OECD, 2002 – URL: <http://www.oecd.org/edu/statistics/deseco>
4. Ковальчук В., Оршанський Л. Професійна підготовка майбутніх фахівців сфери обслуговування на засадах компетентнісного підходу. *Молодь і ринок*. 2016. № 11/12. С. 6–10.

ОРГАНІЗАЦІЯ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ

*Богинська Ю.В., Стиркіна Ю.С.
Полтава, Україна*

Останніми роками все більшої популярності у сфері вивчення іноземних мов набувають онлайн-заняття. Пандемія коронавірусу в Україні та закриття шкіл через воєнний стан змусили викладачів швидко перейти на онлайн-навчання, що створило труднощі в навчальному процесі. Але позитивним моментом є те, що методика викладання предмета не змінилася, єдиною проблемою є адаптація методики до сучасних онлайн-інструментів.

"Дистанційне навчання - це навчання в умовах географічного розділення між викладачами та студентами, де всі або більшість навчальних процедур здійснюються з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій" [2].

Найважливішими елементами дистанційної освіти :

- створення практичних ситуацій у процесі навчання;
- можливості для самовираження та самореалізації учнів;
- чіткість структури навчального процесу та особистісний підхід.

Дистанційна освіта посідає важливе місце в структурі освіти в усьому світі. На нашу думку, це є результатом глобального процесу демократизації, гуманізації та інтеграції, що охопив освітні системи розвинених країн. Створення дистанційної освіти відповідає новим потребам суспільства у сфері освіти. Методи онлайн освіти змінювалися з появою нових технологій і сьогодні можна виділити наступні етапи її розвитку. Їх початок збігається з початком індустріалізації (середина 19 століття), інформатизації суспільства (1969 рік) та глобалізації освіти (1985 рік). Очікується, що з розвитком нових інформаційних та освітніх технологій дистанційне навчання відіграватиме все більш важливу роль завдяки своїй гнучкості та різноманітності.

Під час сеансів дистанційного навчання отримання навчальних матеріалів та спілкування між суб'єктами дистанційного навчання забезпечується синхронною або асинхронною передачею відео-, аудіо-, графічної та текстової інформації.

При виборі методики дистанційної освіти пріоритет слід надавати вирішенню проблем, дослідницьким і творчим методам роботи. Під час воєнного стану перевага надається мовленню та діалогу, а не інструкціям та розповідям, а творчим завданням - вправам.

Інтеграція комп'ютерних інструментів у звичайний навчальний процес дозволяє викладачам англійської мови перенести частину своєї роботи на комп'ютер, що робить процес навчання цікавішим, різноманітнішим та інтенсивнішим.

Інтернет-форуми, блоги, мікроблог, вікі, відеохостинги, соціальні мережі, віртуальні ігри, проєкти та світи - це соціальні медіа, які можна ефективно використовувати як навчальні інструменти.

Важливим етапом проведення уроку є засвоєння знань та перевірка домашнього завдання. Варіантів на вибір більше, ніж достатньо. До опитування можна додавати, тести, фото та відео, змінювати формат завдання майже до безкінечності. В цьому допоможуть онлайн сервіси: Google Форми, Quizlet, LearningApps.org.

Дуже цікаво використовувати інтерактивні плакати Glogster на уроках англійської мови. Основна мета створення плакатів - не розмістити на них певну інформацію, а візуалізувати цю інформацію і таким чином сприяти підвищенню ефективності навчального процесу.

Інтеграція технології Web Quest розширює сучасні освітні можливості в навчальному процесі. Це особливо перспективний напрямок для розвитку знань і комунікативних навичок на уроках англійської мови в початкових класах.

Використання веб-квестів у вивченні англійської мови вимагає від дітей відповідного рівня володіння мовою, щоб мати можливість користуватися автентичними інтернет-ресурсами. У цьому контексті можна інтегрувати веб-

квести в навчальний процес як творчі завдання, що доповнюють вивчення будь-якої теми. Водночас учні практикують лексику та граматику, яку вони вивчили з автентичних ресурсів, що використовуються у веб-квестах. Ці вправи можуть передувати завданням або виконуватися паралельно з ними.

Таким чином, на основі аналізу науково-методичної літератури та власного педагогічного досвіду можна зробити висновки.

Використання дистанційного навчання у викладанні іноземних мов в початковій ланці - це великий прорив у навчанні дітей, які не мають можливості здобувати знання традиційними способами.

Тому таке навчання має багато переваг і може сприяти підвищенню ефективності навчання учнів:

- більше часу та можливостей для обдумування рішень і роботи над відповідями;
- можливість повноцінно брати участь у процесі спілкування в будь-який час;
- можливість варіювати швидкість свого мовлення;
- учні з різними мовними навичками можуть спілкуватися один з одним;
- учасники взаємодії не залежать від часу, місця та планування;
- вони можуть відчувати себе комфортно при письмовому спілкуванні.

Дистанційне навчання - це унікальна можливість отримати новий освітній досвід; засіб розвитку самостійності та відповідальності за власний освітній процес і результати; виклик для амбітних і креативних.

Існує достатня кількість веб-технологій та онлайн-платформ, які можуть бути використані в організації дистанційного навчання дітей молодшого шкільного віку на етапі розвитку освіти. Елементи дистанційного навчання, що використовуються в початковій школі, повинні мати певну концептуальну, вбудовану систему існування та психолого-педагогічне підґрунтя для вирішення проблеми ефективного управління навчальною діяльністю учнів.

Список використаних джерел:

1. Ващенко В. Ю. Аналіз систем керування навчанням і контентом та їх впровадження в навчальний процес / В. Ю. Ващенко, О. В. Дядичев // Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка. – 2011. – № 12 (223), Ч. II. – С. 5–17. 26
2. Дистанційне навчання URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/pozashkilna-osvita/distancijne-navchannya>
3. Малихін О. В. Методика викладання у школі : навч. посіб. / О. В. Малихін, І. Г. Павленко, О. О. Лаврентьева, Г. І. Матукова. – К. : КНТ, 2014. – 262 с.
4. Навчання іноземної мови в умовах воєнного стану: адаптація до нових умов URL: <https://znayshov.com/News/Details/navchannia>
5. Якубов С. Дистанційне навчання. Організація процесу URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/6902/1/S_Yakubov_DSHSHS_1_IPPO.pdf

ВИХОВАННЯ ДІТЕЙ У СХІДНИХ СЛОВ'ЯН VI–XIII СТ.

Бойко В.О.
Полтава, Україна

Науковий керівник: Момот Марина Володимирівна, учитель історії та правознавства Гімназії №18 Полтавської міської ради

Язичництво мало великий вплив на виховання дітей східних слов'ян VI–XIII ст. По-перше, вплив язичництва виявлявся у формуванні поведінки дітей, відповідного ставлення до навколишнього середовища, рослинного і тваринного світу, що зумовлювалося залежністю людини від природи. Все, що робили діти і дорослі, все прямо чи побіжно узгоджувалося з природою, все спиралося на багатовіковий досвід, здобутий від зв'язків із природою, усе мало на меті повернути до себе або, навпаки, відвернути природні явища, пристосуватися до них. Відповідно, давні східні слов'яни виробили певну систему різноманітних шляхів та засобів впливу на свідомість і поведінку дітей, які були органічною частиною їхньої життєдіяльності.

Формуванню позитивної взаємодії дітей із рослинним і тваринним світом сприяли такі язичницькі уявлення:

– обожнювання природи, одухотворення рослинності, землі, води та існування культів священних дерев, гаїв, тварин, птахів, риб, зумовлених залишками тотемізму, табуації чи мисливським промислом;

– вірування у метаморфози душі людини, перевтілення її у рослини, птахів, тварин;

– уявлення про цілющі властивості рослин, води, землі, тварин.

Ці уявлення різними шляхами втілювалися східними слов'янами у вихованні дітей:

1. залучення дітей до сімейних обрядових дій та общинних свят, пов'язаних із вшановуванням (або використанням) культових рослин (гаїв) та тварин;

2. використання фольклору, насамперед, казок, які насичені уявленнями про перевтілення душ людей, про тісну взаємодію людей із тваринним і рослинним світом у розв'язанні буденних і надскладних завдань;

3. наповнення предметів побуту, знарядь праці, особистих речей зображеннями тварин, птахів або символічними знаками води, землі, рослин;

4. застосування народною медициною з лікувально-профілактичною метою цілющих властивостей рослин, землі, води, частин тіла тварин.

По-друге, язичництво виявилось у захисній, оберігальній спрямованості народної педагогіки східних слов'ян VI–XIII ст. Її виникнення пов'язане з дуалістичним анімізмом (поділом духів на добрих і злих), який зародився за часів первісних мисливців, а залишки існували ще й на початку XX ст., та зумовлене високим рівнем дитячої смертності. Прагнення дорослих захистити життя і здоров'я дітей, відлякати ворожі сили і повернути добрі зумовили існування певної оберігальної системи.

По-третє, анімістичні погляди використовувалися давніми слов'янами у формуванні поведінки дітей та догляді за ними. Звернення до злих і добрих духів, використання культу прашурів з метою регулювання поведінки набуває поширення у часи розпаду первісності й існувало у східних слов'ян ще у ХІХ ст. Уявлення про те, що дитячі хвороби та їх збудники є демонічними істотами, зумовлювали й відповідні способи боротьби з ними – залякування або задобрювання злого духа, відкуповування від хвороби тощо.

У даному дослідженні здійснено системний аналіз виховання дітей східних слов'ян VI–XIII століть у процесі їхньої життєдіяльності як складного окремого утворення. Результати дослідження свідчать, що мети досягнуто, виконано поставлені завдання, що дає підстави для таких висновків.

Виховання дітей у східних слов'ян VI–XIII століть у процесі їхньої життєдіяльності як окрема історико-педагогічна проблема не досліджувалося. Спираючись на такі методологічні підходи, процес виховання дітей східних слов'ян ми розглядали як синтез духовного і матеріального, природного і соціального; гармонії між внутрішнім і зовнішнім середовищем, які у своїй сукупності відображають цілісну систему взаємодії дітей і дорослих та охоплюють різні сфери їхньої життєдіяльності – сімейну, громадську, виробничу, релігійну, які еволюціонували разом із розвитком суспільства. Виховання дітей давніх східних слов'ян, як інтегральне, синкретичне, багатофакторне, тобто явище, яке продукувало та гармонійно і природно застосовувало різноманітні шляхи, засоби, прийоми родинного й суспільного виховання.

Уявлення давніх слов'ян про навколишнє природне середовище як живе і персоніфіковане, невід'ємне від дитини, утворювало певну виховну систему, яка реалізовувалася за допомогою різноманітних способів і засобів. До цієї системи відносимо:

- залучення дітей до сімейних обрядових дій та общинних свят, пов'язаних із вшановуванням культових рослин (гаїв) і тварин;
- використання фольклору, насиченого уявленнями про перевтілення душ людей у тварин, птахів, рослини, про тісну взаємодію людей із тваринним і рослинним світом у розв'язанні буденних і надскладних завдань;
- застосування своєрідних регуляторів поведінки – народних педагогічних словесних заборон («запук») на безцільне пошкодження рослин чи тварин;
- нанесення на предмети побуту, знаряддя праці, особисті речі зображень тварин, птахів або символічних знаків води, землі, рослин;
- застосування цілющих властивостей рослин, землі, води, частин тіла тварин з лікувально-профілактичною метою.

Ця цілісна система ґрунтувалася на тісній єдності життя людини і живої і неживої природи, формувала політеїстичну свідомість дітей, віру у животворну силу природи та реалізовувалася у їхніх повсякденних вчинках та діях.

З'ясовано, що у VI–XIII ст. виникають рольові стосунки між членами сім'ї, а також відбувається початкова диференціація дітей за віком. Так, у дорослішанні дитини давні слов'яни виокремлювали такі його основні етапи:

баяння (від народження до 2 років), пестування (від 2 до 5 років), помічний або початковий в оволодінні трудовими уміннями (від 5 до 7 років), отроцький (від 7 до 12–14 років), на якому відбувалося оволодіння жіночими і чоловічими видами праці. Кожному з них відповідали свої зміст і шляхи виховання, які частково прослідковуються у їх назві.

Досліджено, що народження дитини було важливою і радісною подією в житті родини. Вірогідно, що саме у досліджуваній нами час, коли відбувається перехід від великої патріархальної сім'ї до малої, зароджуються сімейні обрядові дії і свята, що супроводжували перші дні і місяці життя дитини. З'ясовано, що зміст і значення багатьох із них, що збереглися в етнографічних пам'ятках ХІХ ст., мають давнє походження: в них виявляється зв'язок із язичницькими віруваннями та присутні залишки матріархату і патріархату. У повсякденному житті на ранніх вікових етапах зростання дитини основна увага дорослих приділялася її харчуванню дитини, фізичному, мовленнєвому розвитку. З'ясовано, що малі діти (на етапі баяння і пестування) мешкали у жіночій частині житла, ними опікувалися мати, літні люди – дідусь, бабуся («пестуни», тобто вихователі), старша донька («нянька»). Фізичний контакт чоловіків-батьків із дітьми на етапі баяння, як у всіх традиційних суспільствах, був обмеженим.

Доведено, що у досліджувані часи до сімейного виховання входило привчання дітей до дотримання тіла в чистоті тобто гігієна тіла та середовища, де проживала дитина.

Суттєвою складовою сімейного виховання було піклування батьків про дитяче вбрання – одяг, взуття, прикраси-обереги. Якщо до 7 років хлопчики і дівчатка носили майже однакові сорочки, то з підліткового віку відбувалася статевовікова диференціація між хлопчиками і дівчатками – саме з цього віку згідно із статевовіковим поділом праці вони починали оволодівати чоловічими чи жіночими видами праці, і одяг дітей уподібнювався одягу дорослих. Особливістю вбрання дівчаток були вінчики із скроневими прикрасами, за якими визначалася приналежність до племені, та намисто.

З'ясовано, що одним із засобів виховання дітей у сім'ї були іграшки – спеціально виготовлені предмети, які безпосередньо мали виховні та розвивальні функції, поступово вводили дитину у світ дорослих і загалом відображали рівень культури давніх слов'ян. Іграшки VI–XIII ст., які добирали батьки і родичі згідно віку дитини, були звуковими (брязкальця, писанки, свищики, дудки-свистілки), образними (зоо- та орнітоморфні фігурки, ляльки), руховими (дзиги), технічними (дзига-кубар, вертушка-вертениця), мініатюрними копіями знарядь праці, посуду, зброї тощо. Більшість із них виготовлялася в домашніх умовах із різного природного матеріалу, частина – ремісниками.

Проаналізована сутність виховання дітей у сім'ї дає змогу стверджувати не лише про виділення давніми східними слов'янами дитинства як окремого періоду життя людини, а й про диференційований підхід до його перебігу в процесі дорослішання.

Доведено, що основне завдання сімейного виховання у східних слов'ян,

як і у всіх традиційних суспільствах, полягало у долученні дітей отроцького віку до землеробської праці та домашніх промислів. Особливістю трудового виховання та, як наслідок, його ефективністю, було те, що дітей не готували до майбутньої праці, як це було у подальші епохи, а залучали до неї природно, через поступове ускладнення різних видів діяльності. Для дітей спеціально виготовляли зменшені знаряддя праці. Уже у 12–14 років хлопчики і дівчатка працювали нарівні з дорослими, оскільки в селянському господарстві існувала гостра потреба в робочих руках. У такий спосіб реалізовувався один із основних принципів народної педагогіки: чим раніше діти будуть залучені до праці, тим краще вони житимуть. Одночасно у дітей формувалося відповідне ставлення до землеробської праці та до її результатів, передусім, до хліба.

З'ясовано, що залучення дітей до праці на землі поєднувалося із спостереженням за природними і небесними явищами, тваринним і рослинним світом, опануванням народних прикмет. А відтак основою трудового виховання став аграрний календар, який зародився у пращурів слов'ян за часів неоліту із розвитком землеробства у пращурів слов'ян за часів неоліту і регламентував послідовність сільськогосподарських робіт.

З'ясовано, що процес соціалізації дитини у східних слов'ян VI–XIII ст. відбувався як поступове, ступеневе оволодіння складною ієрархічною поведінковою системою, властивою для культурної традиції давніх східних слов'ян, яка включала оволодіння дитиною знаннями, правилами, нормами і цінностями, тобто стосувалася усіх сторін її життєдіяльності. Життя дітей проходило в общині, і вони поступово «входили» в неї через ускладнення своєї соціальної ролі, заздалегідь визначеної суспільством. Цьому сприяв увесь уклад життя, а особливо різні соціальні інституції, спільні ігри дітей, їхня участь в обрядовому річному колі.

Отже, здійснений аналіз довів, що виховання дітей давніх слов'ян не було окремим процесом, а було невід'ємною частиною життя і діяльності дорослих, було цілісним і системним явищем. У ньому поєднувалися світоглядні, трудові, ритуально-магічні, ігрові процеси, в яких віддзеркалювалася духовна і матеріальна культура дорослих. Водночас, виокремлений із загального буття, виховний процес мав і свої, притаманні лише вихованню, риси й ознаки, які полягали насамперед у розумінні давніми слов'янами дитинства як окремого періоду життя людини та врахуванні вікових особливостей дітей, що виявлялося у доборі відповідних методів і засобів, зокрема, іграшок, ігор, спеціальних меблів, одягу, в оберігальній педагогіці, у педагогічній спрямованості усної народної творчості, у визначенні спеціальних соціальних ролей дітей в обрядових і трудових процесах.

Дана робота підтверджує, що досліджені феномени (світоглядні основи педагогічних поглядів давніх східних слов'ян, оберігальна педагогіка, зміст виховання дітей у сім'ї, форми та сутність соціального виховання) стали основою народної педагогіки східнослов'янських народів, заклали її підвалини, що розвивалися протягом багатьох наступних століть.

Отже, розв'язання поставлених завдань уможливило досягнення мети роботи, що однак не вичерпує усіх аспектів проблеми виховання дітей у

процесі життєдіяльності давніх східних слов'ян VI–XIII століть. На нашу думку, подальшого вивчення потребують питання соціального виховання дітей, сімейного виховання, виховання дітей у тісній взаємодії із навколишнім середовищем, які можуть стати предметом окремих історико-педагогічних досліджень.

ЕКОНОМІЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ

*Большая О. В.
Полтава, Україна*

Сучасний стан країни де економічна стабільність та ефективність є критично важливими для успішного функціонування підприємств та організацій, процес формування та набуття економічної компетентності менеджера освіти стає запорукою його успішного управління освітніми установами. Освітній менеджмент вимагає не лише педагогічних знань та навичок, але й глибокого розуміння економічних процесів, фінансового менеджменту та стратегічного планування.

Формування економічної компетентності майбутніх менеджерів є поняттям досить динамічним, багатогранним та багатоаспектним, зміст якого корелюється із соціально-економічним, техніко-технологічним розвитком. Проблеми набуття економічної освіти майбутніми менеджерами виходять за межі локальних змін у навчальних планах, змісті окремих навчальних дисциплін та організаційно-методичних аспектах освітнього процесу. Процес освіти побудований на основі моделі навчання (модульно-рейтингова, кредитно-модульна, компетентнісна та особистісно-розвивальна), що істотно змінює вирішення проблеми за традиційними підходами із формуванням нових цінностей освіти. На зміну звичному культу успішності навчальної дисципліни приходить цільовий орієнтир – особистість, спрямування на полікультурність, наукоємність, інформаційну насиченість педагогічних систем нових форм оцінювання результатів освітньої діяльності. Заклади вищої освіти використовують інноваційні педагогічні технології професійно-економічної підготовки як інструментарій двох протилежностей – соціалізації та індивідуалізації особистості майбутнього менеджера освіти [1].

Економічна компетентність менеджера освіти за основу має знання, уміння та навички, які необхідні для ефективного планування, організації, мотивації та контролю фінансових ресурсів освітньої установи. Це дозволяє забезпечувати фінансову стійкість та ефективно розподіляти ресурси, приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Економічна компетентність допомагає у розумінні законодавства, що регулює діяльність освітніх установ. Важливим аспектом економічної компетентності є здатність до інноваційного мислення та використання новітніх технологій. Освітні організації, що впроваджують та використовують новітні технології здатні досягти високих результатів та забезпечити стійку

конкурентну перевагу на ринку освітніх послуг [2].

Динамічний характер сучасного життя, що зумовлений ринковими механізмами із використанням комп'ютерних та інших інноваційних технологій актуалізує проблему здатності особистості спеціаліста до інноваційної детермінації навколишнього середовища, високого рівня компетентності та практичної готовності до реалізації економічних проєктів і програм, що спрямовані на створення комфортних умов існування суспільства шляхом трансформації себе та середовища. Відповідно цим процесам зростає потреба держави у питанні щодо забезпечення економічної освіти та формування економічної культури особистості. Економічна грамотність є інструментом створення засобів адаптації особистості до соціально-економічних змін та основою розвитку особистості. Формування економічної грамотності та економічної компетентності майбутніх освітян є актуальною і визначається низкою об'єктивно існуючих протиріч, що виникають між зростаючими вимогами суспільства до рівня підготовки та вмінням ефективно працювати в умовах швидких змін соціально-економічного середовища [3].

Список використаних джерел:

1. Курок В. Зміст та структура економічної компетентності майбутніх учителів технологій. URL : <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/179329/179400>
2. Лой А. Поняття економічної компетентності торговельного підприємства. *Economic Synergy*, (3), 128–142. URL : <https://doi.org/10.53920/ES-2023-3-9>
3. Проскура, В., Товканець, Г., & Білак, Г. Економічна компетентність у розвитку професійної майстерності майбутнього педагога. *Економічний простір*, (190), 122-127. URL : <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-23>

ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ ПІДЛІТКІВ ШЛЯХОМ УЧАСТІ У БЛАГОДІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

*Борсук М.П.
Полтава, Україна*

*Науковий керівник: Чорна Світлана Олександрівна, вчитель англійської мови
Полтавського навчально-виховного комплексу (ЗНЗ-ДНЗ) №16*

Сьогодні Україна знаходиться у стані війни з росією, а її мужній народ виборює свою незалежність, свободу та право на самоідентифікацію. Тому формування національної свідомості є одним з ключових завдань виховного процесу. Адже процес розбудови і зміцнення української держави, її майбутнє залежить від того, якими будуть її громадяни – сьогоднішні учні, наскільки у них будуть сформовані активна життєва позиція, національна самосвідомість, моральність, готовність зробити власний внесок у процвітання своєї Батьківщини. Отже, навчально-виховний процес має здійснюватися з урахуванням нових соціокультурних та громадсько-політичних обставин.

У реалізації завдання виховання національної свідомості в учнів загальноосвітніх шкіл одне з провідних місць належить благодійній діяльності. Такий напрямок роботи має давати учням необхідні приклади відданості, самопожертви заради спільної справи, виховувати почуття поваги до воїнів, які ведуть боротьбу за національну незалежність, почуття гордості за приналежність до українського народу, сприяти залученню учнівської молоді до розбудови своєї держави.

Національно-патріотичне виховання дітей та молоді – це комплексна системна і цілеспрямована діяльність органів державної влади, освітніх закладів, громадських організацій, сім'ї та інших соціальних інститутів щодо формування у молодого покоління високої патріотичної свідомості, почуття вірності, любові до Батьківщини, турботи про благо свого народу, готовності до виконання громадянського і конституційного обов'язку із захисту національних інтересів, цілісності, незалежності України, сприяння становленню її як правової, демократичної, соціальної держави. Найважливішим пріоритетом національно-патріотичного виховання є формування ціннісного ставлення особистості до українського народу, Батьківщини, держави, нації.

Основні завдання національно-патріотичного виховання учнів Полтавського НВК №16 це:

- 1) прищеплювати патріотичні цінності та повагу до культурної та історичної спадщини своєї Батьківщини;
- 2) виховувати повагу до Конституції України, державної символіки та рідної мови;
- 3) культивувати шанобливе ставлення до захисників та захисниць вітчизни, вдячність за їх внесок у перемогу;
- 4) сприяти усвідомленню власної ролі в процесах державотворення, виховувати активну громадянську позицію;
- 5) формувати толерантне ставлення до інших народів, культур і традицій;
- 6) розвивати кращі риси української ментальності: працелюбності, свободи, справедливості, доброти, чесності, бережного ставлення до природи;
- 7) спонукати до активної протидії українофобству, аморальності, сепаратизму, шовінізму, фашизму.

Забезпечити високий рівень розвитку зазначених якостей особистості лише в процесі навчання надзвичайно важко. Виховання громадянина-патріота незалежної України потребує цілісного підходу, який передбачає забезпечення співвідношення різних напрямів, засобів, методів виховання в процесі навчання і позакласної роботи на основі гуманістичного осмислення єдності внутрішнього світу особистості, взаємозв'язків загальнолюдських цінностей та індивідуальної неповторності.

Виховний вплив на учнів відбувається через різні форми роботи. Одна з них – це години спілкування, які відбуваються щотижня і присвячені різним історичним та культурним подіям, приурочені до Дня міста, до Дня українського козацтва, до Дня гідності і свободи, до Дня пам'яті жертв

голодомору і політичних репресій, до Дня рідної мови, до Дня соборності України, до Дня Героїв Майдану, до Дня пам'яті та примирення, до захисника та захисниць України, та інших пам'ятних дат.

В стінах НВК постійно організовуються зустрічі з цікавими людьми рідного краю, воїнами АТО та учасниками україно-російської війни, а також влаштовуються Вечори пам'яті, на яких діти і вчителі вшановують загиблих випускників НВК№16, спілкуються з їх родичами і побратимами, дізнаються про їх життєвий шлях.

Учні залучають до патріотичних флеш-мобів, майстер-клас із виготовлення арт-листівок та написання листів для українських воїнів, до реальних або віртуальних подорожей (історичними музеями України чи місцями історичних подій), конкурсів есе на патріотичну тематику, біографічних розвідок, розучування патріотичних пісень.

Бажаний результат досягається також у процесі науково-дослідної роботи старшокласників. Широко впроваджувались такі форми роботи: написання рефератів, оглядів, підготовка до конференцій, участь у конкурсній захисті науково-пошукових робіт. Теми наукових і пошукових досліджень пов'язані з краєзнавством, українською історією, культурою та ін.

З метою втілення ідеї державності у класних кімнатах обладнано куточки державної символіки, ведеться роз'яснення ідейної суті державних символів і правил їх використання, виховується позитивне ставлення до державних символів України, формується почуття поваги до них. Також проводяться заходи щодо вшанування національних символів, наприклад Свято вишиванки, Свято української хустки, Свято хліба, Свято рушника. Це поглиблює почуття гордості та самоідентифікації.

Корисним для старшокласників стало інформування про найважливіші суспільно-політичні й економічні події в Українській державі та за кордоном під час проведення «усних журналів» до важливих історичних, суспільних дат. Виховний вплив таких заходів спрямовувався на виховання в кожному учневі високого громадянського почуття приналежності до України, її народу. Велика роль в цьому належала учнівському самоврядуванню, вчителям історії, класним керівникам.

Одним із важливих завдань виховання є формування в учнів суспільної активності, відчуття відповідальності. Усвідомлюючи це, педагогічний колектив проводив роботу таким чином, щоб учні усвідомили, що великі справи починаються з маленьких вчинків (посадженого дерева, упорядкованої території парку, скверу, очищеної від сміття прилеглої території, волонтерської діяльності, допомоги тим, хто її потребує). Таким чином збільшилась в навчально-виховному комплексі кількість небайдужих дітей, які люблять і цінують землю, на якій живуть.

Під час загальношкільного Дня здоров'я, спортивних змагань широко застосовувались елементи національної культури – українські народні рухливі ігри, які за своїм змістом передбачають розвиток сили, витривалості, спритності, дають можливість розвивати свою національну самобутність через сюжетність гри. Влаштовувались також Турніри із кульової стрільби та

настільного тенісу імені загиблих випускників. Виховна мета таких заходів – забезпечення гармонійного розвитку фізичного і духовного життя, підготовка старшокласників до суспільно корисної праці і захисту свого народу.

Отже, запропоновані форми і методи роботи забезпечують зростання рівня сформованості національної самосвідомості, сприяють розвитку активності щодо опанування українськими національними цінностями, творчого використання набутих знань, умінь, навичок, розвитку високої патріотичної свідомості, почуття вірності та любові до Батьківщини, турботи про благо свого народу та готовності до виконання громадянського і конституційного обов'язку з захисту національних інтересів, цілісності, незалежності України, сприяння становленню її як правової, демократичної, соціальної держави.

Для виявлення ефективності виховної роботи, спрямованої на формування національної самосвідомості особистості, ми розробили опитувальник, який налічує 12 запитань і спрямований на з'ясування рівня розвитку національної самосвідомості підлітків Ця анкета була апробована в Полтавському НВК №16. У дослідженні брали участь 240 учнів 7-11 класів, з них 119 хлопців та 121 дівчина.

Питання опитувальника орієнтовані на визначення рівня національної самосвідомості, яке полягає у самоусвідомленні особистістю своєї причетності до нації, поважного ставлення до мови, культури, історії, національних символів своєї Батьківщини, активної громадянської позиції та готовності до власного внеску у процвітання держави.

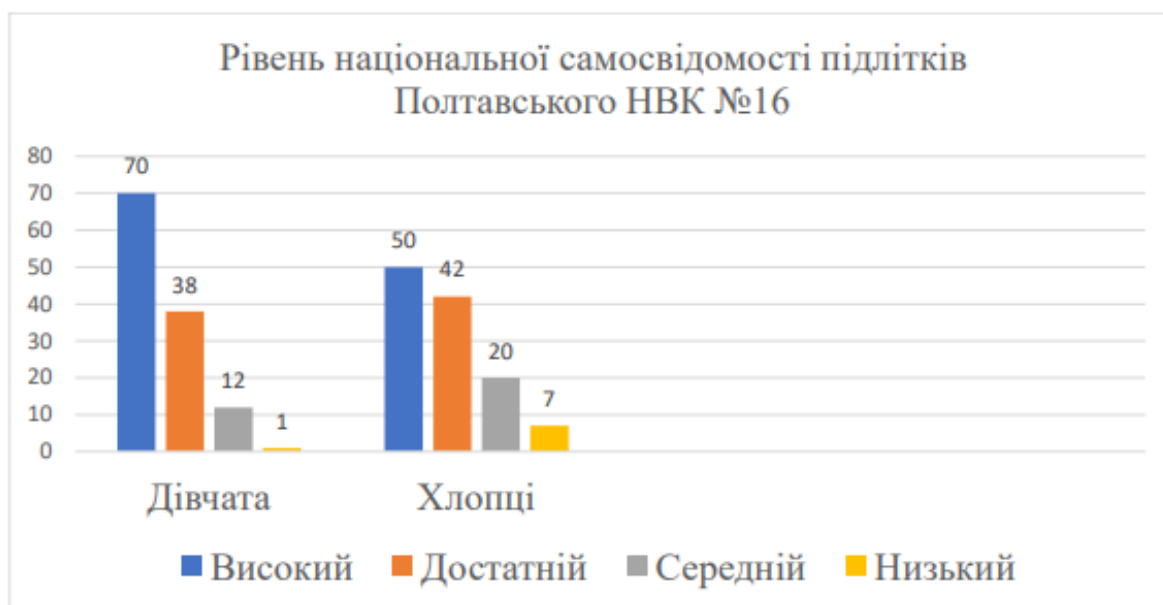
Узагальнивши дані, можемо сказати наступне: високий рівень національної свідомості мають 120 учнів, що становить 50% від загальної кількості, достатній рівень у 80 учнів (33%), середній рівень виявився у 32 підлітків (13%) і низький рівень національної самосвідомості мають лише 8 учнів (3%).

Рис. 1



Аналізуючи результати за гендерним фактором, ми прийшли до висновку, що дівчата мають трішки вищий рівень сформованості національної свідомості, так як більше з них мають високий рівень порівняно з хлопцями (70 і 50 відповідно) і менше – середній (12 і 20) та низький (1 і 7).

Рис. 2.



У наші дні благодійність і волонтерський рух стали не тільки актуальним і масштабним проявом безкорисливої допомоги, але і внутрішньою потребою кожної людини, небайдужої та чуйної до чужого болю.

Як показало наше дослідження 80% учнів, які навчаються в НВК №16 беруть участь у благодійних акціях, що, на нашу думку, є одним з визначальних факторів високого рівня національної самосвідомості підлітків, а також впливає позитивно на розвиток їх особистості в цілому.

Адже, у процесі благодійної діяльності у дітей формується здатність уявляти себе на місці іншої людини, бачити і вирішувати проблеми, приймати рішення і погоджувати з ними свої дії, утверджуються найкращі людські якості – доброти, милосердя, благочинності тощо. Розвиваючи в дітях ці якості, ми допомагаємо їм набувати внутрішньої готовності вибачати, чуйності до проблем інших людей, співчуття й людяності.

Дуже важливо відчувати себе членом суспільства, здатним приносити йому благо, що є невід'ємною людською потребою, наявність якої можна помітити в дитині з раннього віку. Участь у благодійних заходах додає дітям відчуття приналежності, змогу долучатися до спільної справи на користь нужденних. Дітям важливо відчувати себе потрібними не тільки своїм батькам і близьким, а й зовсім незнайомим людям, допомагаючи яким, вони відчують свою користь і свої можливості.

Беручи безкорисливу участь у чиемусь житті, спостерігаючи за результатами, діти позитивно оцінюють своє рішення й себе в цілому, що надає

їм упевненості для досягнення інших, не менш важливих, цілей. Благодійність допомагає самооцінці дитини розвиватися в правильному напрямку, демонструючи, що її дії мають позитивне значення.

Доброчинність часто пов'язана з болем і стражданнями іншої людини, нестатками та матеріальними труднощами. Коли дитина бере участь у благодійних акціях, вона в тій чи іншій мірі аналізує й порівнює становище нужденної дитини (або дорослого) і своє власне і, як правило, робить висновок про те, що життя її добре. В її серці народжується вдячність батькам, близьким, друзям. У свою чергу, вдячність дозволяє їй відчувати задоволення тим, що вона має, отже, і радість життя. Багато дослідників пов'язують почуття вдячності з успішністю людини.

Участь у благодійних акціях дозволяє дитині знаходити однодумців, ініціювати важливі теми для обговорень і ефективно спілкуватися з однолітками, набувати авторитету й поваги, розвивати соціальну відповідальність, що надає дитині можливість долучитися до вирішення певних соціальних проблем і зрозуміти своє місце в житті. Згідно з дослідженнями, діти, які беруть участь у благодійній діяльності, менш схильні до вживання алкоголю й наркотиків, більш соціально адаптовані й емоційно врівноважені.

Американський Інститут Геллапа, який вивчає громадську думку та проводить соціологічні дослідження, нещодавно оприлюднив цікаву статистику. Люди, які регулярно займаються волонтерською роботою, мають нижчу на 24 % ймовірність ранньої смерті, ніж люди, не схильні допомагати ближнім. До того ж, волонтери рідше страждають на підвищений рівень цукру в крові, серцеві захворювання та на 40 % рідше потрапляють до лікарні [1].

Неодноразова безкорислива допомога людям, до якої дитина привчається з дитинства, закладає в ній основи, що в майбутньому допоможуть їй приймати правильні рішення, спираючись не на своє егоїстичне бачення ситуації, а доцільність для сім'ї, колективу й суспільства в цілому. Участь у благодійності розвиває також основи фінансової грамотності. Так чи інакше, різні форми благодійності передбачають фінансові вкладення, чи то речі, продукти або безпосередньо гроші. Дитина, яка звикла з дитинства виділяти частину коштів зі своєї скарбнички та привчена до того, що пожертвування - це непорушна частина її витрат, привчається до грамотного ставлення до грошей і зможе в дорослому віці правильно розподіляти свої прибутки.

Адміністрація нашого навчального закладу, педагогічний та учнівський колективи, громада мікрорайону Огнівки має чітку патріотичну позицію, яку можна прослідкувати у волонтерській діяльності на допомогу ЗСУ, а саме:

1) допомога нашим випускникам, які захищають Україну, коштами для придбання старлінку, тепловізора, монокуляра, позашляховика. Разом сума склала 80 700 грн.

2) виготовлення окопних свічок, плетіння маскувальних сіток, пошиття необхідних речей для наших захисників.

3) проведення благодійних акцій «Тепла шкарпетка», «Сильна гривня», «До Перемоги з кавою та солодощами», «Енергетичні горіхи для ЗСУ»,

«Великодня паска».

4) виготовлення патріотичних малюнків, написання листів вдячності та підтримки, які, сподіваємося, стануть справжніми оберегами для наших Героїв.

Все це, на нашу думку, значною мірою впливає на підвищення рівня національної самосвідомості підлітків, що є важливою умовою розвитку та щасливого майбутнього нашої Батьківщини.

Теоретичне вивчення проблеми дослідження засвідчило, що проблема формування національної самосвідомості була і залишається актуальною на усіх етапах розвитку суспільства. Особливо загострилася вона на сучасному етапі, коли українська держава переживає часи боротьби за свою свободу і незалежність, епоху свого становлення і зміцнення.

Встановлено, що формування національної самосвідомості особистості є цілісним, довготривалим процесом, унаслідок якого формується складне соціально-психічне утворення особистості, яке є самоусвідомленням причетності до нації, готовністю сумлінно й творчо працювати на благо Вітчизни, зміцнювати єдність свого народу, Українську державу, спонукає до національної самореалізації.

З'ясовано, що помітне місце в даному процесі посідає благодійна діяльність, яка виступає важливим чинником виховання, формує національну свідомість, а також розвиває такі якості особистості як милосердя, здатність на самопожертву, вдячність, покращує позитивну самооцінку, фінансову грамотність і соціальні навички.

Встановлено, що основними шляхами формування національної самосвідомості є: націоналізація школи, національне виховання, визначення майбутнього національного ідеалу і прагнення до його досягнення, знання мови, історії, мистецтва, кращих традицій і звичаїв народу; виховання любові до Батьківщини, почуття обов'язку перед нею, високої відповідальності, виховання власної гідності, волі, характеру, працездатності.

З'ясовано, що процес діагностики національної самосвідомості учнів 7-11 класів набуває достовірності за умов вивчення сформованості складових національної самосвідомості: пізнавальної, ціннісної та поведінкової. Визначення складових дало змогу встановити рівні сформованості національної самосвідомості старшокласників: високий, середній, достатній, низький.

Шляхом анкетування експериментально перевірено рівень сформованості національної самосвідомості підлітків Полтавського НВК №16 і встановлено, що переважна кількість учнів має високий або достатній рівень, що свідчить про почуття національної спільноти й ідентичності, активного та зацікавленого ставлення до України як незалежної держави, зацікавленість рідною мовою, культурою та історією, активну громадянську позицію.

Виконане дослідження не вичерпує всіх аспектів цієї багатогранної проблеми. Зокрема, подальшого вивчення потребує процес організації тісної взаємодії школи з сім'єю та громадськістю у формуванні національної самосвідомості учнів засобами благодійної діяльності.

РОЛЬ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ

*Бутко М.О.
Полтава, Україна*

*Науковий керівник: **Бабенко Ірина Василівна**, кандидат педагогічних наук,
старший викладач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту
імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету
імені В.Г.Короленка*

Молодь відіграє важливу роль у суспільному розвитку, її ідеї, ініціативність та творчість формують сучасну культурну ландшафт. Молодіжна політика, що відображає уявлення, цінності та інтереси молоді, стає все більш активною та впливовою. У цьому контексті проєктна діяльність виявляється ключовим інструментом формування та розвитку молодіжної політики. Ця стаття присвячена аналізу ролі проєктної діяльності в розвитку молодіжної політики, виявленню перспектив та викликів, що виникають у цьому процесі, а також розгляду можливих шляхів оптимізації та підтримки цієї діяльності серед молоді.

Роль проєктної діяльності у формуванні молодіжної політики:

Проєктна діяльність визначається як організована спільна діяльність з вирішення конкретної проблеми або досягнення певної мети. Цей підхід активно використовується у різних сферах, включаючи освіту, культуру та громадські ініціативи. У контексті молодіжної політики, проєктна діяльність має велике значення, оскільки вона сприяє активному включенню молоді у творчий процес, формуванню їхніх ідей та цінностей.

Основні рольові функції проєктної діяльності в розвитку молодіжної політики включають:

1. Стимулювання творчого мислення та інноваційності: Участь у проєктах надає молоді можливість розвивати та реалізовувати свої ідеї, сприяє формуванню креативного підходу до вирішення проблем.

2. Розвиток комунікативних навичок та співпраці: Учасники проєктів навчаються ефективно спілкуватися, працювати у команді, обмінюватися досвідом та знаннями.

3. Формування цінностей та ідентичності: Проєктна діяльність допомагає молоді визначити власні цінності та переконання, сприяє формуванню особистої ідентичності та самовизначенню.

4. Залучення до громадської участі та активної громадянської позиції: Участь у проєктній діяльності виховує в молоді почуття відповідальності перед суспільством, сприяє розвитку громадянської активності та участі в громадському житті.

5. Створення нових культурних продуктів та ініціатив: Проєктна діяльність може призводити до утворення різноманітних культурних продуктів,

які відображають інтереси та ідеї молоді, сприяючи розмаїттю молодіжної культури та її відтворенню.

Виклики та перспективи проєктної діяльності в молодіжній політиці:

Незважаючи на вагомі переваги, які надає проєктна діяльність у розвитку молодіжної політики, існують також певні виклики, які потребують уваги та вирішення:

1. Брак доступу до ресурсів: Недостатність фінансових, людських та організаційних ресурсів може ускладнити реалізацію проєктів та обмежити можливості молоді.

2. Недостатня участь та зацікавленість: Деяка частина молоді може виявляти мало зацікавленості у проєктній діяльності або відчувати бар'єри при вступі до участі в проєктах.

3. Відсутність ефективного взаємодії з іншими сферами: Недостатнє співробітництво з громадськими організаціями, освітніми та культурними установами може утруднити масштабність та вплив проєктної діяльності на молодь та їхню культуру.

Оптимізація та підтримка проєктної діяльності в молодіжній політиці:

Для подолання викликів та забезпечення ефективного розвитку проєктної діяльності в молодіжній політиці, необхідно вжити ряд заходів:

1. Створення сприятливого середовища: Забезпечення доступу до ресурсів, інфраструктури та підтримки для реалізації молодіжних проєктів.

2. Стимулювання інновацій та креативності: Проведення тренінгів, майстер-класів та конкурсів для молоді з метою розвитку їхніх творчих та інноваційних навичок.

3. Підтримка партнерства та співпраці: Сприяння співробітництву між молодіжними організаціями, освітніми закладами та громадськими ініціативами для реалізації спільних проєктів.

4. Залучення доцільної експертизи та підтримки: Надання консультацій, експертної підтримки та фінансової допомоги для успішної реалізації проєктів молоді.

Проєктна діяльність виявляється важливим інструментом розвитку молодіжної політики, сприяючи розвитку креативності, комунікаційних навичок, громадянської активності та формуванню ідентичності. Незважаючи на існуючі виклики, застосування оптимізованих підходів до підтримки та розвитку проєктної діяльності може сприяти подоланню цих перешкод та забезпечити стале зростання впливу проєктної діяльності на молодіжну політику. Систематична підтримка та розвиток таких ініціатив сприятиме створенню більш активної, творчої та залученої молодіжної спільноти, яка буде мати значний вплив на суспільний розвиток та культурні трансформації.

Список використаних джерел:

1. Еллісон, М., Донскер, Р., Черчилль, А. (2009). Проєктна діяльність: процес, методи та етапи. Київ.
2. Іванов, С. (2015). Розвиток молодіжної проєктної діяльності в Україні. Київ: Видавничий дім "КМ Академія".

3. Кравченко, О., Литвиненко, І., Шевченко, Т. (2018). Молодіжна культура: сучасні тенденції та перспективи розвитку. Київ: Наукове товариство імені Шевченка.

ФОРМУВАННЯ ТРАЄКТОРІЇ ОСОБИСТІСНОГО РОЗВИТКУ УЧНЯ ШЛЯХОМ ВИКОРИСТАННЯ ФОРМУВАЛЬНОГО ОЦІНЮВАННЯ ПІД ЧАС НАВЧАННЯ

*Вакуленко С.С.
Полтава, Україна*

*Науковий керівник: Божинська Мирослава Анатоліївна, учитель біології КЗ
«Полтавський міський багатoproфільний ліцей №1 імені І.П. Котляревського
Полтавської міської ради Полтавської області»*

Сучасна освіта диктує нову педагогічну етику, в основі якої лежить емпатія, взаєморозуміння, партнерство, співробітництво усіх учасників навчального процесу. Нова етика містить поняття довіри, гідності, підтримки, налаштування діалогу, мотивації, авансування успіху, самопізнання [1].

Як зазначають Н. Б. Ларіонова, Н. М. Стрельцова: «Основною умовою ефективного впровадження формувального оцінювання є вмотивованість педагога, який повинен розуміти, що формувальне оцінювання принципово відрізняється від традиційного низкою критеріїв. По-перше, змінюється суб'єкт оцінювання. Учитель перестає бути єдиним суб'єктом оцінювання, повноваження оцінки делегуються самому здобувачу освіти, учитель не тільки здійснює оцінювання, а й організовує його як діяльність учнів з оцінювання, само- та взаємооцінювання, що відповідає сучасним тенденціям зміни ролей педагога в освітньому процесі. Отже, при традиційному оцінюванні домінує зовнішня оцінка, у формувальному – внутрішня оцінка самого здобувача освіти. По-друге, змінюється об'єкт оцінювання. Якщо традиційне оцінювання зосереджувалось на знаннях, уміннях і навичках, то формувальне – на складному комплексі, який включає [5]:

а) об'єктивні результати навчальної діяльності (предметні знання, уміння, навички, досвід виконання способів діяльності, предметні компетентності);

б) суб'єктні надбання особистості – досвід виконання творчої діяльності, загальнонавчальні та надпредметні вміння, особистісні якості учнів (довільність регуляції діяльності й поведінки; характер рефлексії, здатність до аналізу, наявність внутрішнього плану дій, пізнавального ставлення до дійсності), ціннісні ставлення тощо.»

Результат формувального оцінювання для учнів – усвідомлення ними відповідей на три важливі запитання:

1. яка моя ціль у вивченні цього предмета або курсу на цьому етапі навчання – які саме знання й уміння я маю опанувати і для чого, як саме вони будуть оцінюватися в підсумку?

2. де я зараз на шляху досягнення цієї цілі – що саме мені вдається добре, а над чим потрібно попрацювати?

3. яке в мене наступне завдання на цьому шляху? [4].

Для успішного застосування формувального оцінювання та побудови траєкторії особистісного розвитку учня навчальний процес має бути організований у такий спосіб, щоби спонукати кожного учня бути активним його учасником, а не пасивним “отримувачем” знань і оцінок. Має бути створена така атмосфера навчання, за якої учні не бояться “йти на ризик” – ставити запитання, робити помилки й показувати, чого вони ще не вміють або не знають.

Формувальне оцінювання як “оцінювання для навчання” складається з певних елементів, серед яких насамперед:

- вироблення зрозумілих учням цілей на певний період навчання;
- надання й отримання учнями конструктивного зворотного зв'язку щодо їхніх навчальних досягнень відповідно до визначених цілей;
- коригування вчителем навчального процесу відповідно до результатів і навчального поступу учнів [4].

Важливою складовою формувального оцінювання є рефлексія з боку вчителя: коментарі, пояснення, поради, підказки, конкретизація шляху вдосконалення, вчитель постійно задає уточнюючі запитання, щоб бачити точки нерозуміння учнем навчального матеріалу. Важливою різницею традиційного поточного оцінювання з формувальним є відсутність впливу поточних оцінок на підсумкову [3].

Для ефективності формувального оцінювання рекомендовано дотримуватись алгоритму діяльності вчителя під час його організації:

1. формулювання об'єктивних і зрозумілих для учнів навчальних цілей;
2. визначення разом з учнями критеріїв оцінювання;
3. формування суб'єктної позиції учнів у процесі оцінювання;
4. створення умов для формування вміння учнів аналізувати власну навчальну діяльність (рефлексія);
5. коригування спільно з учнями підходів до навчання з урахуванням результатів оцінювання [2].

На думку науковців, використання формувального оцінювання дозволить відстежувати особистісний розвиток дитини та хід опанування навчального досвіду як основи компетентності, вибудовувати індивідуальну траєкторію особистості, позбутися страху перед помилками та сформувати об'єктивну самооцінку.

Список використаних джерел:

1. Дементієвська Н. Формуюче оцінювання в курсі допрофільної підготовки за програмою Intel «Шлях до успіху» / Н. Дементієвська // Інформатика та інформаційні технології в навчальних закладах.— 2012.— № 2.— С. 60–69.
2. Конституція України: Закон України «Про освіту». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення 01.11.2023).

3. Морзе Н.В., Барна О.В., Вембер В.П. Формувальне оцінювання: від теорії до практики // Інформатика та інформаційні технології в навчальних закладах. - 2013. - № 6. - С. 45 - 57.
4. Що таке формувальне оцінювання, чому воно потрібне учням і які основні виклики. Нова українська школа: веб сайт. URL: <https://nus.org.ua/view/shho-take-formuvalne-otsinyuvannya-chomu-vono-potribne-uchnyam-i-yaki-osnovni-vyklyky/> (дата звернення 15.02.2024).
5. Формувальне оцінювання в освітньому процесі початкової школи - Н. Б. Ларіонова, Н. М. Стрельцова 2020 https://nuschool.eu/lessons/elementary/assessment_1/4.html (дата звернення 9.02.2024).

ФІНАНСУВАННЯ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Ван Юйчен, Большая О. В.
Полтава, Україна*

Фінансування освіти є одним з ключових аспектів розвитку суспільства і забезпечення якісної освіти для всіх громадян. У сучасних умовах, зокрема в контексті швидкої технологічної зміни, глобалізації та зростаючої конкуренції, фінансування освіти стає ще більш актуальним і складним завданням. У цій статті розглянемо основні виклики, які стоять перед системою фінансування освіти, а також перспективи розвитку у цьому напрямку.

Отже, фінансовий механізм можна розглядати як систему, що складається з двох функціональних підсистем:

1. Фінансове забезпечення, яке включає в себе систему джерел та форм фінансування розвитку освіти. Основна мета цієї підсистеми полягає в диверсифікації джерел фінансування освіти та зменшенні державного внеску у загальну суму фінансових ресурсів, призначених для вищої освіти.

2. Фінансове регулювання, яке представляє собою метод фінансового впливу, спрямований на регулювання економічних процесів у сфері освіти.

Обидва підходи взаємопов'язані і доповнюють один одного, що підкреслює важливість відповідного фінансового регулювання при виборі системи фінансування. Фінансування може бути здійснене за допомогою бюджетних асигнувань, кредитів або самофінансування. У зв'язку з тим, що в Україні існують вищі навчальні заклади, які належать до різних форм власності (державна, комунальна, приватна), методи фінансування різняться значно. Для державних і комунальних вищих навчальних закладів основним джерелом фінансування є державний бюджет, що надає безповоротні кошти для покриття їхніх витрат; цей підхід ґрунтується на нормативному методі управління фінансовими ресурсами [1].

Освітня сфера в цілому, враховуючи рівень вищої освіти, має характер суспільного блага, тобто має ознаки неможливості виключення будь-якого індивіда до доступу до блага, неконкурентності при споживанні, а також

первісної функції держави щодо надання, розподілу та споживання цим благом, про що свідчить велика кількість наукових робіт вітчизняних та іноземних вчених. Так, наприклад, Вікторія Буяшенко наполягає, що «В європейському сучасному просторі соціальний вища освіта (незалежно від форми власності) розглядаються як суспільне благо. Держава, як соціальна інституція, пильнує щодо забезпечення суспільного блага і врахування суспільного інтересу в суспільній взаємодії, покликана створювати сприятливі умови для участі громадянина, відповідно до його здібностей, у цьому благові» [2].

Заклади освіти у правових рамках можуть залучати додаткові джерела фінансування, створювати концептуальні основи організації фінансово-економічних відносин в освітній галузі та вдосконалювати організаційно-економічні механізми функціонування системи освіти. Проблема фінансового забезпечення видатків на освіту в Україні полягає в потребі ефективного використання бюджетних ресурсів, спрямованих на освітню галузь та у пошуку резервів і нових джерел фінансування для стимулювання її розвитку. Фінансування освіти повною мірою впливає на її ефективність, зокрема і на якість освітніх послуг, що надаються учбовими закладами. Фінансове забезпечення з боку держави є одним із напрямів реалізації бюджетної політики у сфері освіти. А основним джерелом видатків на освіту в Україні є фінансові ресурси державного і місцевих бюджетів [3].

Список використаних джерел:

1. Фінансування вищої освіти: стан та перспективи. URL : <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/549a9d03277d918fe6e26192445365f8.pdf>
2. Гейко, Л. М., & Кузнецова, М. А. (2023). Проблеми фінансування вищої освіти в Україні. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (9). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-03-02>
3. Ватаманюк-Зелінська, У., & Нурієва, В. (2023). Фінансове забезпечення видатків на освіту в Україні. Молодий вчений, 5 (117), 127-131. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-25>

ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛЬНОГО БРЕНДУ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

*Величко Р.М.
Полтава, Україна*

Управління освітніми закладами в умовах постійних змін вимагає пошуку нових підходів, принципів та управлінських технологій. У процесі професійної підготовки сучасних освітніх менеджерів акцент робиться на ключові аспекти, такі як самопозиціонування в професійному співтоваристві та здатність бути оригінальним і виділятися в умовах жорсткої конкуренції. Персональний бренд, як один із пріоритетних елементів професійної управлінської компетенції, сприяє ефективності та успішному кар'єрному

старту фахівців.

Брендинг у сфері освітніх послуг набуває все більшого значення. Він розглядається як маркетингова діяльність, спрямована на створення позитивного іміджу закладу освіти. Основою цього процесу є соціальна відповідальність всіх учасників освітнього процесу, формування довіри та визначення ключових характеристик бренду закладу освіти, які допомагають йому займати провідні позиції на ринку освітніх послуг [2].

Персональний бренд керівника закладу загальної середньої освіти формує політику успішного закладу, оскільки менеджер, який має здатність генерувати ідеї та має чітке бачення цілей і завдань сучасного освітнього закладу, здатний реалізувати ці ідеї. Його успіх є складовою частиною як його власного персонального бренду, так і бренду освітнього закладу, який він очолює. Для впровадження свого персонального бренду менеджеру необхідно розуміти, які маркетингові технології можна використовувати. Процес передачі цільової інформації аудиторії про продукт аналогічний процесу передачі інформації про освітні послуги та якісні показники діяльності закладу. До основних інструментів комунікативних технологій належать: реклама, зв'язки з громадськістю, участь педагогічного колективу в професійних конкурсах, участь здобувачів освіти в олімпіадах і конкурсах, представлення закладу в Інтернеті та ЗМІ, прямий маркетинг, а також розробка власної іміджевої стратегії для візуалізації діяльності свого закладу [1].

У сучасному світі освіти роль керівника закладу загальної середньої освіти виявляється набагато більшою, ніж просто адміністративне керівництво. Керівник виступає як лідер, що визначає курс розвитку школи, створює сприятливу атмосферу для навчання та розвитку, а також є обличчям закладу перед громадськістю та батьками. У цьому контексті формування персонального бренду стає важливим інструментом для досягнення успіху та підвищення авторитету. Нами визначено ключові кроки та стратегії формування персонального бренду керівника закладу загальної середньої освіти. Перший крок у формуванні персонального бренду – це чітке визначення власної місії та цінностей. Керівник повинен чітко зрозуміти, які цілі він прагне досягти та які принципи його керування. Це може включати акцент на інклюзивному навчанні, розвитку креативності учнів, підвищенні якості освіти тощо. Наступним ключовим аспектом персонального бренду є професійна експертиза та постійне самовдосконалення. Керівник повинен активно брати участь у професійних розвиткових програмах, конференціях, семінарах, де він може поповнювати свої знання та ділитися досвідом з колегами. Також важливо стимулювати своїх співробітників до постійного навчання. Одним із важливих компонентів успішного лідерства є ефективні комунікаційні навички. Керівник повинен вміти чітко та зрозуміло висловлювати свої ідеї, слухати думки та думки інших, а також вміти вирішувати конфлікти та побудовувати співпрацю. Створення та підтримка активної онлайн-присутності є необхідною у формуванні персонального бренду. Керівник може вести свій власний блог, участь у вебінарах, а також мати профілі у соціальних мережах, де він може ділитися своїми думками, досягненнями та новинами з життя

закладу. Важливим аспектом формування персонального бренду є створення партнерств з іншими освітніми установами, компаніями, громадськими організаціями тощо. Співпраця може призвести до взаємовигідних проєктів, які сприятимуть підвищенню рівня освіти та розвитку закладу освіти.

Ми вважаємо, що персональний бренд бренду керівника закладу загальної середньої освіти є одним із елементів успішного позиціонування закладу освіти. Успішне рішення для поставленої задачі вимагає використання новітньої технології управління, яка використовується в менеджменті, бізнесі та промисловості для інноваційного управління.

Особливу увагу слід приділити організації та проведенню дослідницької діяльності, яка вважається важливою частиною діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. Актуальність цього напряму зумовлена багатьма чинниками, зокрема виявленням перспективних та талановитих майбутніх фахівців, розширенням науково-інформаційного сектору соціально-освітньої інфраструктури закладів освіти, налагодженням наукових взаємовідносин та визначенням перспектив співпраці із закладами освіти.

Формування персонального бренду керівника закладу загальної середньої освіти є складним та багатогранним процесом, який вимагає часу, зусиль та постійного розвитку. Однак ефективне використання стратегій та кроків допоможе керівнику стати авторитетним лідером у своєму закладі та отримати визнання у громадськості.

Список використаних джерел:

1. Нетреба М. М. Роль керівника закладу освіти щодо формування бренду галузі освіти в умовах Нової української школи. Молодий вчений. 2019. № 5.2(69.2). С. 178-182.
2. Червинська І. В. Бренд закладу загальної середньої освіти як показник його конкурентоздатності в освітньому просторі регіону [Електронний ресурс]. 2021. Режим доступу до ресурсу: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/handle/123456789/11882> .

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

*Воєвода Д.М.
Полтава, Україна*

Інноваційна діяльність закладу освіти є ключовою ознакою сучасної та майбутньої освіти. Цю потребу диктує час, конституційні вимоги та тенденції розвитку освіти, спрямовані на забезпечення кожної дитини освітнім рівнем, який відповідає її індивідуальним потребам і здібностям. Постійні нововведення в освітньому процесі є важливою умовою, без якої зміни втрачають зв'язок з реальним життям. Лише інноваційна освіта здатна виховати особистість, що живе за сучасними законами глобалізації.

Інноваційні технології стають рушійною силою значних реформ у сфері освіти, що трансформують її в продуктивний економічний сектор. Згідно з

Національною доктриною розвитку освіти, в Україні необхідно забезпечити прискорений та інноваційний розвиток освіти шляхом оновлення змісту і організації навчального процесу, враховуючи демократичні цінності, ринкові принципи та сучасні науково-технічні досягнення. Нині перед освітою стоїть вибір: або здійснити сміливий крок у світ високих технологій та інноваційного розвитку, або залишитися в стані науково-технологічного застою. Отже, впровадження інноваційних технологій у сфері освіти є необхідним. Освітня система не лише готує майбутніх фахівців, впроваджуючи інновації, але й сама активно використовує ці технології.

Основні завдання інноваційного менеджменту включають реалізацію ключових функцій: аналітико-прогностичної, планування, організації, контролю та регулювання.

Аналітико-прогностична функція передбачає глибокий аналіз стану системи, виявлення проблем, відстеження тенденцій і закономірностей, а також прогнозування перспектив і змін. Вона включає розробку прогнозів щодо необхідності оновлення та методів модернізації системи.

Функція планування включає розробку стратегічних і тактичних планів для впровадження інновацій.

Функція організації спрямована на впорядкування діяльності персоналу під час інноваційних процесів, розподіл повноважень та відповідальності. Основні види діяльності координація, яка допомагає уникнути хаосу, і стимулювання, яке підвищує зацікавленість персоналу в інноваційній роботі та її результатах.

Функція контролю дозволяє перевіряти процес впровадження та ефективність інновацій через моніторинг, експертизу та аналіз інформації.

Функція регулювання передбачає корекцію діяльності на основі результатів контролю, створення стабільності та рівноваги, і запобігання відхиленням від запланованих стандартів інновацій.

Інновація є результатом інноваційного процесу, хоча деякі дослідники обмежують це поняття лише створенням нових рішень, не включаючи освоєння, використання та поширення освітніх інновацій. Поняття «освітня інновація» слід розглядати як системне. У цьому контексті «інноваційні процеси в освіті» включають: пошук інноваційних ідей; розробку інноваційних продуктів у педагогічній науці та освітній системі; сприйняття цих продуктів соціально-педагогічною спільнотою та освітньою системою в цілому через теоретичну, методичну та психологічну підготовку учасників; освоєння і застосування відповідних рекомендацій; поточне використання; оцінювання продуктивності та ефективності з подальшим поширенням.

Список використаних джерел:

1. Ткаченко В. Інноваційна діяльність у закладах освіти. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/10.pdf
2. Донець В. інноваційна діяльність у закладах загальної середньої освіти як науково-педагогічна проблема. URL : <https://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/pedvisnyk/article/view/341/341>

ВПРОВАДЖЕННЯ АКТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ОРІЄНТАЦІЇ СЕРЕД УЧНІВСЬКОЇ МОЛОДІ - ОДИН ІЗ ШЛЯХІВ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ КРАЇНИ

*Гриженко В.В.
Полтава, Україна*

Україна є частиною глобального світу і разом з ним проходить період трансформації суспільних і економічних відносин, які призводять до значних змін на ринку праці. Нові тенденції, стрімкий розвиток інновацій та цифрових технологій, виникнення нових професій на перетині декількох галузей, нових форм і видів зайнятості, підвищення конкуренції, посилення міграції, можливість постійно змінювати місце роботи та фах висувають нові вимоги до володіння знаннями, вміннями та навичками. М'які універсальні міжпрофесійні навички (soft skills), такі як менеджмент знань та інформації, самоорганізація, ведення переговорів, вміння аналізувати та приймати ефективні рішення, розв'язувати комплексні задачі, дозволяють швидко адаптуватися до нових умов, а разом з профільними знаннями набути конкурентоздатності та затребуваності на ринку праці. Актуальним є питання підготовки за професіями актуальними для Збройних сил України.

Сьогодні ми бачимо десятки нових професій, які ще 10 років тому не можна було уявити. Професії, що уже існують, та професії майбутнього відображають наш світ різноманітний, рухливий та цікавий, з безліччю можливостей для кожної людини, відповідно до її здібностей, талантів, знань, компетентностей, навичок та вміння адаптуватися до умов, що швидко змінюються [1].

Всесвітній Економічний Форум у Давосі (WEF) у своєму звіті «Майбутнє професій» однією з найважливіших навичок для успішної кар'єри у мінливому світі визначає активне навчання та навчальні стратегії, аналітичне мислення та інноваційність. На думку WEF, саме ці навички дадуть можливість адаптуватись до мінливого світу, у якому, за їхніми підрахунками, до 2027 року 8 мільйонів робочих місць можуть бути заміщені внаслідок зміни розподілу праці між людьми та машинами. В той же час, можуть з'явитися 9 мільйонів нових вакансій, які будуть більш пристосовані до нового розподілу праці між людьми та машинами у 15 галузях економіки.

За повідомленням Державного центру зайнятості, сьогодні в Україні 31% безробітних це молодь у віці до 35 років. Найбільша частка безробітних молодих осіб в Україні, 50%, мають вищу освіту, 33% – закінчили заклад професійної (професійно-технічний) освіти (ЗП(ПТ)О), а 17% – заклад загальної середньої освіти (ЗЗСО).

Останніми роками формується тенденція до збільшення кількості молоді, яка перебуває у статусі безробітних понад рік (в тому числі внутрішньопереміщені особи), деякі з них змушені перебувати у стані тривалого безробіття з самого початку трудової діяльності.

Профорієнтаційна діяльність – це психологічна та педагогічна робота,

спрямована на підготовку особистості до свідомого вибору професії, визначення свого місця у суспільстві. Цілеспрямована профорієнтаційна робота серед молоді ґрунтується на глибокому знанні всієї системи основних чинників, що визначають формування професійних намірів особистості та шляхи їх реалізації. [2]

Якісна професійна орієнтація неможлива без активної участі загальної середньої освіти, закладів професійної (професійно-технічної) освіти, фахової передвищої освіти (коледжів, технікумів), закладів вищої освіти та роботодавців, адже саме вони є провідниками випускників закладів освіти (ЗО) до ринку праці. Майбутнім здобувачам професійної освіти необхідно створювати можливості спробувати різні види діяльності та практики за сприяння роботодавців, на виробництвах і підприємствах, у закладах освіти.

Система професійного орієнтування – це можливість для економіки стати більш ефективною, для суспільства – більш справедливим, фінансово захищеним. Усвідомлений вибір професії – важливий крок до успішної особистісної та професійної самореалізації молоді, розвитку майбутньої кар'єри та життєвих пріоритетів.

Реалізація концептуальних засад впровадження професійної орієнтації у закладах загальної середньої освіти буде ефективною завдяки реалізації науково й експериментально обґрунтованої системи професійної орієнтації в загальноосвітній школі, як початковій ланці формування розуміння професійного різномаяття та відповідного навчально-методичного забезпечення організації професійної орієнтації у закладах освіти різних рівнів

Досягнення мети профорієнтаційних заходів передбачає виконання таких завдань:

розроблення навчально-методичного забезпечення освітнього процесу в частині професійної орієнтації здобувачів освіти у закладах загальної середньої освіти;

розроблення критеріїв готовності всіх суб'єктів освітнього процесу до здійснення комплексних профорієнтаційних заходів;

розроблення програми підвищення кваліфікації вчителів до впровадження здійснення профорієнтаційної роботи;

впровадження профорієнтаційного курсу за вибором у 8 та 10 класах загальної середньої освіти;

розроблення методичних рекомендацій із впровадження професійної орієнтації у закладах загальної середньої освіти.

Важливе значення в ознайомленні з майбутньою професійною діяльністю має професійна інформація. Її сутність полягає в інформуванні молоді про найбільш поширені професії, про способи та умови оволодіння ними, у визначенні суспільної та економічної значимості тих професій, в яких в даний час відчуває гостру потребу суспільство, а також створенні умов для свідомого та відповідального вибору та сприяння формуванню позитивного ставлення особистості до обраного виду професійної діяльності [3].

В основу профорієнтаційної діяльності покладено такі принципи:

- комплексний характер профорієнтаційних послуг (організація

профорієнтаційної діяльності повинна здійснюватись в соціально-економічному, психолого-педагогічному, медико-фізіологічному та професійному напрямках для забезпечення різнобічної готовності молоді людини до вибору професії);

- узгодження інтересів особи та суспільства через ринок праці;
- діяльнісний підхід до визначення професійної придатності;
- рівні можливості отримання профорієнтаційних послуг громадянами

України та громадянами іноземних держав, з якими укладено відповідні угоди, незалежно від місця роботи чи навчання, віку, статі, національності, релігійних переконань;

- доступність професійної та іншої інформації стосовно можливостей вибору чи зміни професії, форм навчання та працевлаштування;

- добровільність і безкоштовність отримання профорієнтаційних послуг усіма групами населення на гарантованому державному рівні;

- конфіденційний і рекомендований характер висновків профконсультацій і профдобору, додержання працівниками профорієнтаційних норм професійної етики;

- взаємозв'язок школи, сім'ї, виробництва і громадськості в здійсненні профорієнтаційних заходів;

- систематичність і наступність у профорієнтації [5].

На виконання Концепції державної системи професійної орієнтації населення закладами професійної (професійно-технічної) освіти Полтавської області за методичної підтримки навчально-методичного центру професійно-технічної освіти у Полтавській області проведено ряд заходів спрямованих на формування готовності до усвідомленого вибору професії та розвитку професійної кар'єри з урахуванням принципу гендерної рівності, надання адресних профорієнтаційних послуг особам з інвалідністю відповідно до їх професійних навичок, знань, індивідуальної програми реабілітації та з урахуванням побажань щодо умов праці та потреб ринку праці, проведення профорієнтаційної роботи з молоддю із залученням організацій роботодавців та їх об'єднань, організацій профспілок та їх об'єднань, громадських організацій, зокрема з метою мотивації до вибору робітничих професій, необхідних у реальному секторі економіки.

Тільки формування свідомого вибору майбутньої професії у відношенні до потреб ринку праці, на основі ґрунтовного розуміння майбутньої професійної діяльності приведе до створення ефективного кадрового потенціалу України, спроможного відбудувати економіку на європейському рівні.

Список використаних джерел:

1. Зайчук С. Ранній вибір майбутньої професії. Формування свідомого ставлення старшокласників до майбутнього / Світлана Зайчук // Психолог. – 2012. – 2. – С.8-11.

2. Павлова О. Робота з профорієнтації зі старшокласниками як засіб їх соціокультурного розвитку / Павлова О.В., Скалдуцька І.А. // Виховна робота в школі. – 2010. – №3. – с.22-26.
3. Професійна орієнтація : підручник/ Єгорова Є.В. (та ін.): (за ред.О.М.Ігнатович). Кіровоград: Імекс ЛТД, 2014. – 239, (1) с.
4. Слободенюк О. Ми за свідомий вибір професії / Олександр Слободенюк // Директор школи. – 2010, - №38/39. – С.53-55.
5. Харитонова С. Профорієнтація та психологія професійного вибору / Світлана Харитонова // Завуч. 2012. – С.19-33.

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

*Гуляєв О. В., Большая О.В.
Полтава, Україна*

Регіональна економіка тісно пов'язана із економічними науками як: економічна теорія, політекономія, макро- і мікроекономіка, геоекономіка і геополітика, міжнародна економіка, фінансами тощо. Існують тісні зв'язки регіональної економіки із статистикою, математикою, науками про управління, інформатикою. Надзвичайно важливим є зв'язок регіональної економіки саме із менеджментом та сприяють розвитку регіонів через ефективне управління ресурсами, впровадження стратегій розвитку та координацію діяльності різних суб'єктів господарювання. Цей зв'язок особливо важливий для забезпечення сталого економічного зростання, підвищення рівня життя населення та зменшення регіональних диспропорцій [1].

Головне завдання регіональної економіки полягає у обґрунтуванні оптимального розміщення продуктивних сил регіону. Соціально-економічні відносини на території певного регіону характеризуються надзвичайною складністю та формуються із врахуванням особливостей певного регіону та його географічного розташування, наявності природних багатств, економічного потенціалу, розвитку продуктивних сил. Складовими регіональної економіки є: процес визначення складу і змісту окремих складових частин соціально-економічних характеристик регіону; визначення напрямів використання трудових, матеріальних, енергетичних, земельних, водних, лісових ресурсів та природних копалин; дослідження розвитку окремих галузей економіки: промисловості, сільського господарства, будівництва, транспорту та зв'язку та ін.; окреслення шляхів покращення соціального стану населення регіону та працевлаштування людей, забезпечення людей товарами та послугами, охорони здоров'я, надання можливостей для набуття освіти і розвитку культури; визначення заходів, які спрямовані на охорону навколишнього середовища; формування систем регіонального управління, визначення складу та функцій органів управління; використання методів прямого та непрямого впливу на розвиток регіональних соціально-економічних процесів; формування бюджету регіону як фінансової основи органів регіонального управління та проведення загального

оцінювання ефективності діяльності цих органів [2].

Теорія кластерного управління економікою виникла як концепція формування та розвитку конкурентоспроможності економіки. Кластерний підхід є потужним інструментом для стимулювання регіонального розвитку, що сприяє реструктуризації господарського комплексу, підвищенню його інноваційної спрямованості, покращенню торговельного балансу регіону, забезпеченню раціональної зайнятості, зростанню заробітної плати, збільшенню податкових надходжень до бюджетів різних рівнів, а також підвищенню стійкості і конкурентоспроможності регіональної соціально-економічної системи [3].

Основною метою реалізації кластерної політики є забезпечення високих темпів економічного зростання та диверсифікації економіки шляхом підвищення конкурентоспроможності підприємств, постачальників обладнання, комплектуючих, спеціалізованих виробничих та сервісних послуг, а також науково-дослідницьких і освітніх організацій, що формують територіально-виробничі кластери задля розвитку регіонів.

Список використаних джерел:

1. Завадських Г. Регіональна економіка. URL : <http://www.tsatu.edu.ua/et/wp-content/uploads/sites/33/posibnyk-.reghionalna-ekonomika.pdf>
2. Зінь Е. Регіональна економіка. URL : http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/16260/mod_resource/content/1/Reg_ekonomika_01.pdf
3. Павлюк А. URL : <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/5901/11-Pavluk.pdf>

ЕЛЕМЕНТИ ТРИВИМІРНОЇ ГРАФІКИ У SMART-КОНЦЕПЦІЇ ПРИ ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ ДИЗАЙНЕРІВ

*Гуляєва Д.С.
Полтава, Україна*

Застосування smart-концепції у підготовці майбутніх дизайнерів набуває все більшої актуальності [1]. Згідно неї важливим для усвідомлення фахівця є такий критерій як конкретність поставлених специфічних мети та цілі, зрозумілих та однозначних. При цьому однозначно постають запитання, які також вимагають однозначних відповідей: Що саме я хочу зробити, чого досягти? Навіщо, з якої причини, для яких майбутніх вигод і переваг я це робитиму? Хто ще буде задіяний, кого ще це стосується? Де, в якому місці відбуватиметься виконання завдання? Які є вимоги та обмеження? Наступні критерії концепції такі як вимірюваність, наявність виконавця, реалістичність, обмеженість в часі розглядаються в аналогічному ключеві [2, 3].

Методи дослідження були теоретичні (аналіз науково-педагогічної літератури, дисертаційних досліджень і навчально-методичних матеріалів) та емпіричні (спостереження, опитування студентів, педагогічний експеримент).

Теоретичні основи даного дослідження становлять наукові положення праць з проблем: сутності та формування художньо-графічних умінь і навичок (Р. Горбатюк, Г. Максименко, О. Саган та ін.); застосування тривимірної візуалізації в навчальному процесі (Г. Брянцева, С. Герасимов, Л. Долінер, Е. Макаров, Н. Манько, М. Пак, Є. Полякова, Н. Семенова, В. Стародубцева, Д. Шеховцова).

Значну роль у підготовці майбутніх дизайнерів із застосуванням smart-концепції відіграє тривимірна графіка, або 3D-графіка (від 3 Dimensions – «3 виміри») - розділ комп'ютерної графіки, сукупність прийомів та інструментів (як програмних, так і апаратних), призначених для зображення об'ємних об'єктів. Тривимірне зображення на площині відрізняється від двовимірного тим, що включає побудову геометричної проєкції тривимірної моделі (сцени) на площину (наприклад, екран комп'ютера) за допомогою спеціалізованих програм.

Науковцями та практиками доведено, що розробка такої 3d-моделі здійснюється в кілька етапів: моделювання - створення тривимірної математичної моделі сцени і об'єктів в ній; текстурування об'єкту - зміна зовнішнього вигляду поверхні попередньо створеної моделі; коригування світла і місця спостереження. Слід зазначити, що він є одним із найскладніших етапів у створенні 3d-моделі, адже саме від вибору тону світла, рівня яскравості, різкості і глибини тіней залежить реалістичність сприйняття зображення.

Завершальним етапом 3d-моделювання є 3d-візуалізація, тож тривимірна візуалізація або рендеринг (англ. rendering – візуалізація, проявлення, подання) є процесом отримання зображення за моделлю з допомогою комп'ютерної програми. Існує декілька технологій візуалізації такі, як: Z-буферизація (глибинна буферизація) - алгоритм який відповідає за створення зображень 3d-об'єктів спираючись на глибину елементів зображення. При візуалізації об'єкту, його глибина генерується на осі Z-координат і зберігається у Z-буфері. Сам буфер, зазвичай, являє собою двомірний масив X- Y координат із одним елементом (глибиною) для кожного екранного пікселя. Коли інший об'єкт сцени повинен бути відображений у цьому пікселі зараз, тоді порівнюється дві глибини та перекривається поточний піксель, якщо об'єкт знаходиться ближче до спостерігача. При цьому, обрана глибина зберігається в Z-буфері і замінює попередню.

Рейкастинг (англ. ray casting – кидання променів) або сканлайн (scanline) - розрахунок кольору кожної точки картини побудовою променя з точки зору спостерігача через уявне отвір в екрані на місці цього пікселя "в сцену" до перетину з першою поверхнею. Тут 3d-модель розглядається з певної, заздалегідь заданої точки – з точки спостереження на об'єкти сцени направляються промені, за допомогою яких визначається колір пікселя на двовимірному екрані. При цьому промені припиняють своє поширення (на

відміну від методу зворотного трасування), коли досягають будь-якого об'єкта сцени або її фону. Трасування променів - те ж, що і рейкастинг, але колір пікселя уточнюється за рахунок побудови додаткових променів від точки перетину променя погляду (тобто саме від спостерігача до джерела світла).

Список використаних джерел:

1. Гуляєва Д.С. Професійні компетентності майбутніх дизайнерів Матеріали Міжн. науково-практ. конф. «Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі» (XXVIII Каришинські читання) (м. Полтава, 27-28 травня 2021 р.) / За заг. ред. проф. М.В. Гриньової. – Полтава: Астроя, 2021. – С.122-123.
2. Шпильовий В.Д., Гуляєва Д.С., Радько А.М. Формування smart-концепції при проєктуванні як напрямок наукової організації праці менеджера / Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXX Каришинські читання) : мат-ли Міжн. науково-практ. конф., присвяченої розробкам моделей підготовки майбутнього вчителя до педагогічної діяльності в Новій українській школі (м. Полтава, 25–26 травня 2023 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2023. 280 с. - 250-253.
3. Гуляєва Дар'я, Радько Андрій, SMART-концепція при проєктуванні як освітня компонента організації діяльності менеджера / Європейський вектор розвитку вищої освіти України: Програма Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 14–15 листопада 2023 р.): Полтава: ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2023. – С.21 URI: <http://surl.li/oxwhg>

ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ ПРИНЦИПІВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

*Дай Бінь
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Європейська інноваційна політика базується на забезпеченні сталого розвитку, конкурентоспроможності та інтеграції знань в економіку. Принципи якої сприяють підвищенню якості життя через інновації в технологіях, соціальних практиках та управлінських моделях. Важливим аспектом у цьому напрямку є підтримка досліджень та розробок на національному та регіональному рівнях.

Цілі політики включають залучення приватного сектора до інвестицій в інноваційні проєкти. Співпраця між університетами, державними установами та приватними компаніями є ключовою для успішної реалізації цих принципів.

Приклади існуючих регіональних інноваційних систем в Європі можна знайти в Скандинавії та Німеччині, де регіональна спеціалізація та кооперація ефективно сприяють інноваціям. Регіональні системи часто зосереджені на

певних промислових секторах або технологіях, створюючи екосистеми інновацій. Фінансування цих систем залежить від комбінації державних інвестицій та приватного капіталу. Успіх цих систем оцінюється через вплив на регіональний розвиток та глобальну конкурентоспроможність [1].

Однією з головних проблем реалізації регіональної інноваційної політики є контроль координації між високими рівнями управління та секторами. Часто регіональні інноваційні системи стикаються з обмеженими ресурсами та недостатнім фінансуванням. Бюрократичні перепони можуть ускладнювати швидке впровадження інновацій. Відсутність кваліфікованих та спеціалістів в області кадрів високих технологій є також значною перешкодою. Різниця у рівнях розвитку між регіонами ускладнює ефективне впровадження єдиних стандартів.

Для посилення регіональної інноваційної політики важливо зосередитися на розробці та реалізації регіональних інноваційних стратегій, які враховують специфіку кожного регіону, його індустріальні особливості та науковий потенціал.

Необхідно залучати місцеву владу до активної ролі у формуванні інноваційного середовища, в тому числі через фінансування наукових досліджень та розвиток стартап-екосистем.

Крім того, встановлення партнерських відносин з європейськими науковими та інноваційними центрами може сприяти обміну знаннями та передовими практиками. Участь у міжнародних наукових та технологічних програмах, таких як «Горизонт Європа», для залучення фінансування та розширення дослідницьких можливостей [4].

Не менш важливим є розвиток інфраструктури для інновацій шляхом створення та модернізації інноваційних парків, бізнес-інкубаторів та технопарків, що дозволяють розвивати нові технології та підприємництво на місцях. Залучення інвестицій у розвиток високошвидкісних інтернет-мереж та інших елементів цифрової інфраструктури, які є критично важливими, тощо.

Список використаних джерел:

1. Nauwelaers, C., & Wintjes, R. (2008). Інноваційна політика в Європі: вимірювання та стратегія . Видавництво Едварда Елгара.
2. OECD Reviews of Regional Innovation: Regions and Innovation Policy. – Publications on Regional Development, 2011. – 315 p
3. Asheim, BT, & Gertler, MS (2005). Географія інновацій: регіональні інноваційні системи . Oxford University Press.
4. <https://horizon-europe.org.ua/uk/about-he/strategic-plan-2025-2027/>

ІНТЕЛІГЕНТНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІНСЬКОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА

*Дарюга О.А., Васецька Л.В.
Полтава, Україна*

Однією з найпримітніших рис кожного прогресивного суспільства нині стає перехід од суто індустріальних технологій до науково-інформаційних як головної прикмети постіндустріального соціуму, а саме: інформаційного. І ці новітні технології, на відміну від застарілих, переважною мірою базуються не на матеріальній основі й такій же власності, а – на інтелектуальних: на тих, надбаних за віки людством знань, що нині сприймаються (за першою чергою) не інакше, як виключно субстанції виробництва.

І надзвичайно важливо донести це сьогодні кожному студенту фахового закладу. Головна роль при цьому – освітніх менеджерів усіх ланок. Важливо, аби вони у цій своїй діяльності почувалися провідниками зважливо-нового, новітнього, найновішого.

Й ця роль – роль справжньої інтелігенції, про що іноді менеджери забувають у наших реальних, нерідко – шокуючих умовах життя і діяльності, тобто в умовах повсякденної жорсткої невизначеності широкомасштабної війни на тлі пандемії [2].

За В. Огнев'юком [4, с. 10; 5, с. 125] інтелект інтелігента носить у собі власні закони розвою, адже він самодостатній і сам перед собою виставляє завдання, котрі й вирішує. Окрім того, він співпрацює з такими ж інтелектуалами-інтелігентами, котрі разом і утворюють певну сферу особливого духу, унікальної культурної спільноти. Як вважається, інтелігентність – це не лишень високий рівень розумового та емоційного інтелектів плюс моральна культура особистості. Інтелігентність виявляється і в обізнаності, глибині новітніх знань людини [6, с. 212], а нині це – і плідні стосунки „з цифрою”...

При тому враховуємо: можливості переходів до практично нового суспільного ладу, їхні темпи визначаються рівнем саме розвитку інтелігенції у тій чи іншій державі, рівнем її осучасненого наукового потенціалу, котрий, безсумнівно, визначається якістю освіти, а потім і сам визначає якість освіти. Недарма вітчизняний філософ сучасності В. Г. Кремінь акцентує нашу увагу на тому, що „XXI століття не тільки висуває нові вимоги до людини, отже, і до освіти, а й створює нові, раніше небачені можливості для освітньої діяльності. Перш за все те пов'язано із сучасними інформаційними технологіями, комп'ютерною технікою, яка суттєво розширює пізнавальні можливості людини”. За переконанням цього вченого, „...комп'ютер до сучасної освіти вносить дуже значні зміни, аж до можливого перегляду класно-урочної системи організації навчального процесу” [3].

Отже, сучасна, тобто технізована, зокрема „комп'ютеризована”, інтелігенція має привносити нове й нове до управління освітніми фаховими закладами, у тому рахунку й до осучвненої цілеспрямованої

фундаменталізації освіти.

Немало нині точиться дебатів у науковому середовищі щодо необхідності такої фундаменталізації. Адже даний термін часто відразу відштовхує од занурення у це поняття, оскільки має семантичний наліт од усталених, ба навіть заскоружлих стеротипів освітніх платформ минулих віків, якщо не гірше. Насправді ж, як пише науковець С. У. Гончаренко, „Освіту можна вважати фундаментальною, якщо вона являє собою процес такої взаємодії людини з інтелектуальним середовищем, при якому особистість сприймає її для збагачення власного внутрішнього світу і завдяки цьому визріває для примноження потенціалу самого середовища. Завдання фундаментальної освіти – створення оптимального середовища для виховання гнучкого багатогранного мислення, освоєння наукової інформаційної бази і сучасної методології осмислення дійсності, формування внутрішньої потреби в саморозвитку та самоосвіті протягом усього життя людини” [1, с. 2].

Розвиваючи цю тезу, автор зазначає: „Фундаменталізація освіти передбачає істотні зміни в традиційних технологіях навчання... Готувати до життя в невідомому, неозначеному і непередбачуваному світі може лише фундаментальна освіта” [там само]. І таке завдання під силу освітнім менеджерам, які мають у складі своїх компетеностей саме інтелігентність, яка за суттю своєю може успішно лавірувати поміж протиріччями переходів до нового соціуму, навчаючи та виховуючи нове покоління. Завдання непросте. Адже, як вважає В. О. Огнев’юк: „Сучасний освітній процес знаходиться у протиріччі не тільки з сучасністю, але і з майбутнім, оскільки система цінностей, цілей та ідеалів, що функціонують сьогодні в освітньому просторі, не адаптована до майбутнього, котре б влаштувало як усе людство, так і конкретну людину” [4, с. 122].

Отож бо, освіта (її менеджери-інтелігенти) має, окрім усього іншого, діяти надзвичайно тонко: пролонговано-прогностично: бачити за можливості якомога далеко наперед, як це не є складно, можливі й „неможливі” зміни у соціумі, бути практично готовими до радикальних змін як у ньому, так і – в самій собі. Тобто освіта також повинна бути здатною на навчання протягом усього свого існування, як і кожна людина в освіті, яку би при тому роль вона не відігравала; „...тільки взявши найкраще із попередніх освітніх моделей, те, що утворює фундамент і ніколи не застаріває, відмовившись від того, що не має ціни у сучасному світі, що докорінно змінилося, необхідно будувати нову систему освіти, яка буде спроможна забезпечити динамічний розвиток продуктивних сил нашої держави...” [1, с. 121].

Список використаних джерел:

1. Гончаренко С. У. Фундаменталізація професійної освіти як дидактичний принцип. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія (наук.-практ. журнал). Вип. 2. НТУ „ХПІ”. 2018. С. 87 – 91. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/159118718.pdf> (дата звернення: 12.01.2023)].*

2. Кардаш Н. Г., Пивовар Н. М. Акцент на людино-центристській парадигмі при прийнятті управлінських рішень в умовах жорсткої невизначеності (пандемія Covid-19 та повномасштабна війна з РФ). *Витоки педагогічної майстерності. ПНПУ ім. В. Г. Короленка. 2023.*
3. Кремень В. Г. Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати. К., Грамота. 2015. 447 с.
4. Огнев'юк В. О. Актуальні проблеми виховання дітей та молоді в сучасних умовах. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/44494/> (дата звернення: 17.02.2024).
5. Освітологія: витоки наукового напрямку : посібник за ред. В. О. Огнев'юка. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/2737/1/S_Sysoeva_2013_KUBG.pdf (дата звернення: 17.02.1924).
6. Психологія освітнього менеджменту : навч.-метод. посібник. URL: https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1552/1/2021_Maftyn_Psycholog_posib.pdf (дата звернення: 11.02.2024).

«УКРАЇНСЬКА МОВА БЕЗСУМНІВНО ІСНУЄ, НЕЮ ГОВОРЯТЬ МІЛЬЙОНИ ЛЮДЕЙ», – В.Г. КОРОЛЕНКО

*Ємець С.А.
Полтава, Україна*

Переглядаючи щоденникові записи В.Г. Короленка, знаходимо фразу «Український язык несомненно существует, на нем говорят миллионы людей...» [1, с. 236]. Перекладаючи вислів, найбільш точним, влучним до слова «несомненно» із синонімічного ряду «безсумнівно, без сумніву, дійсно, явно, авжеж, звичайно, безперечно, поза сумнівом, певно, очевидно...» обираємо слово «безсумнівно»: сам Володимир Галактіонович використовує цей прислівник не як вставне слово, а як уточнюючу обставину, констатуючи незаперечне: українська мова безсумнівно існує, живе; адже нею говорять мільйони людей! Це – серпень 1919 року. Полтава.

Володимир Галактіонович Короленко – видатний письменник, понадчасовий навчитель і просвітитель, компас і барометр на всі часи, моральний авторитет [3, с.75]. Дитинство та шкільні роки майбутнього письменника пройшли в Житомирі та Рівному; в "Історії мого сучасника" він говорить про свій великий інтерес до творів Т.Г.Шевченка в юнацькі роки: "Намагаюся відновити враження, яке молодь мого покоління отримала зі свого тодішнього знайомства з найпоширенішими творами Шевченка... Це були любов та захоплення". А останні двадцять років Короленко з родиною прожив у Полтаві. Українська мова, українська література, українська культура, усна народна творчість були відомі Короленкові: у своїх творах письменник часто використовує українську норму написання закінчень у словах на *-ою, -єю*: «старою крышей», «густою зеленю», «величавою грустю», «белокурою косою», а також у творах зустрічаємо «хатки», «тополи», «гроши», «панич», «Микита», «пугач», «гайдамаки» та ін.

У Полтаві Короленко познайомився з українським письменником М.М. Коцюбинським, співпрацював з українським письменником Панасом Мирним, Софією Русовою (відомою світовій спільноті як багатогранна вчена, громадська діячка-борець за українську мову, організаторка «Просвіти» та ін.), у особистій бібліотеці письменника зберігається декілька книг українського драматурга І. Тобілевича з дарчими написами. В.Г. Короленко цікавився українським сценічним мистецтвом і читав п'єси, подаровані І. Тобілевичем. Щоразу, коли І. Тобілевич приїздив у Полтаву з трупою П. Саксаганського, він постійно відвідував Володимира Галактіоновича і приносив йому квитки на спектаклі. У родині Короленків збереглися спогади про те, як вони відвідували театр, захоплювалися прекрасним виконанням українських п'єс і виконавським талантом М. Заньковецької. Письменник-демократ В.Г. Короленко неодноразово виступав на захист прав і свобод української мови, підкреслював велику роль І. Котляревського у її становленні: „Він зробив цю м'яку, виразну, сильну, багату мову літературною мовою, і українська мова, яку вважали лише місцевою говіркою, з його легкої руки зазвучала так голосно, що звуки її рознеслися по всій Росії...” [3, с. 423].

Приїхавши до Полтави, Короленко потрапляє у круговерть соціальних потрясінь: письменник не міг залишатися байдужим до людських горя й страждань; протягом десятків років він був утіленням ідеалів громадянської честі й літературної гідності [4, с. 3]. Володимиру Галактіоновичу доводилося писати доповідні записки, клопотання, листи: завдяки авторитету свого імені, Короленку вдавалося рятувати людей від смерті. «Мені доводилося, писав він у газеті "Наша думка", – захищати мужиків-вотяків у Вятській губернії, ..., сорочинських українців у Полтавській, – проти знущань російських чиновників. Вотяк, череміс, єврей, великорос, українець – були для мене однаковою мірою людьми, яких утискають» [2, с. 313]. В Полтаві часто змінювалася влада, але до думки В.Г. Короленка прислухалися чиновники: 2 серпня 1919 року Володимир Галактіонович записує в щоденнику: «... домашні були спантеличені, побачивши близько 20-и військових, які чекають біля наших дверей. Виявилось, що ця військова молодь прийшла заявити про свою повагу до "письменника Короленка". Я подякував за добре слово, посидів з ним у садочку, і ми розмовляли протягом хвилин 20-и, враження дуже приємне: це молодь зовсім інтелігентна... Можливо, тепер наймолодші і особливо інтелігентні офіцери внесуть хоч якийсь свіжий струмінь в атмосферу озлоблення та помсти» [1, с. 236]. А на другий день під час прийому у Штакельберга (денікінця) Короленко звертає увагу на ситуацію: «Переслідування "українства" під тими ж впливами диких виконавців набуває безглузвих форм, у земстві вже чули, як папери українською мовою викликали зауваження: "Що це за собача мова"... У першому ж наказі (надрукованому ще в Константинограді) вимагають знищити всі вивіски галицькою мовою». У вислові полягає образливий зміст, зазначає Короленко, і тут же зауважує: «Українська мова безперечно існує, нею говорять мільйони людей, і не можна забороняти її в Україні. Він подякував та обіцяв, що знищення вивісок не буде» [1, с. 236].

Список використаних джерел:

1. Володимир Короленко Щоденник (1917-1921). Листи з Полтави. Листування ... Котляревський і Мазепа. – К.: Аконт, 2011. – 512 с.
2. Короленко С.В. Книга об отце. – Ижевск: Удмуртия, 1968.
3. Наукові записки Полтавського літературно-меморіального музею В.Г. Короленка. Полтава: Дивосвіт, 2013. – Вип. 2. – 192 с.
4. Ревегук В.Я., Кочерга Н.К. В.Г. Короленко. Громадська діяльність письменника (1917-1921 р.р.). – Полтава: Дивосвіт, 2014. – 212 с.

УПРАВЛІНСЬКА ПОВЕДІНКА КЕРІВНИКА ЯК ВІДДЗЕРКАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ ЗАСНОВАНИХ НА ГІДНОСТІ ЛЮДЕЙ

*Зуєв М.С., Пивовар Н.М.
Полтава, Україна*

Будь-яка система, а це стосується і системи управління навчальними установами, будується на певних фундаментальних засадах, які відображають головні її особливості та базуються на поєднанні загальних принципів соціального управління та специфіки функціонування конкретного закладу (установи).

Нам найбільше імponує розуміння суті принципу як фундаментального вихідного положення, що впливає із стійких тенденцій і закономірностей існування та розвитку конкретної системи” [3].

Австрійський учений, один із засновників новітнього менеджменту Пітер Фердинанд Друкер, вважав, що: „Моральні принципи, засновані на чесності, порядності та справедливості, сприяють формуванню належного духу у керівництва. Моральність не залежить від світогляду. У рамках компанії вона відображається на вчинках. Для менеджменту важливі чіткі норми поведінки, засновані на гідності людей” [1].

За умови розвитку будь-якого освітнього закладу щонайбільш доцільною, як на нашу думку, є та система принципів, що запропонована Ю.А.Конаржевським [2], який висуває цілком певні вимоги до управлінської поведінки керівника, а саме:

1) *принципи поваги та довіри до людини:* повага особистої гідності людини; визнання за людиною її прав; повага людини до особистості у самій собі; створення атмосфери взаємоповаги, довіри; вияв вимогливості до підлеглих; створення ситуації успіху; розвиток творчості, ініціативи; заохочення досягнень буквально кожного; гарантія захищеності людини.

2) *принцип цілісного погляду на Людину:* реалізація цього принципу дозволяє сприймати кожного як особистість з її потребами, мотивами, цілями, переживаннями, проблемами; зумовлює такі вимоги до поведінки керівника, як: побудова стосунків з педагогами не тільки у межах „керівник – підлеглий”, а і в системі „людина – людина”; усвідомлення, що життя кожного педагога,

учня не обмежується годинами, проведеними у навчальному закладі, прагнути, щоб години роботи та навчання стали плідними, цікавими, багатими на враження; бути причетним до життя, цінностей, потреб педагогічного та студентського колективів; проводити зустрічі не тільки у формально-офіційній обстановці, але й в умовах неформального спілкування.

3) принцип співробітництва: передбачає переведення управління з монологічної на діалогічну основу, що дуже важливо за умов творчості, розвитку, інноваційного пошуку, а саме: знання та врахування особистих якостей та цінностей людей; поцінювання компетентності, відповідальності, ініціативності; доцільність завдань, доручень, рішень; створення реальних умов для творчого та професійного зростання;

4) принцип соціальної справедливості: передбачає таке управління, упродовж якого педагоги знаходяться у рівних умовах і правах, керівник оцінює людину за результати її праці, внесок у життя колективу, відповідно висуваються вимоги до управлінської поведінки керівника: прагнути рівномірно розподіляти навчальне навантаження та громадські доручення; створювати рівні „стартові умови”; об’єктивно оцінювати всіх і завжди; дотримуватись гласності, систематично інформувати колектив про стан справ, досягнення та проблеми у роботі; формувати суспільну думку, єдину систему цінностей.

5) принцип індивідуального підходу: передбачає врахування індивідуальних особливостей, рівня професійної підготовки, досвіду, інтересів. Вимогами цього принципу вважають наступні: індивідуальний підхід реалізується виключно на засадах постійного вивчення особистості кожного члену колективу; аналізу змісту, форм, періодичності спілкування з людьми; допомога педагогам у створенні власних творчих лабораторій; сумісний аналіз діяльності педагога, його успіхів та невдач; урахування тимчасових емоційних станів, невдач людей; співучасть у плануванні цілей, кар’єри педагогів, підтримка успіхів.

6) принцип збагачення роботи: полягає у пробудженні, активізації інтересу педагога до більшої діяльності, креативності; реалізується через такі вимоги до управлінської поведінки, як-от: розроблення спільних планів творчо-пошукової роботи; організація зустрічей, засідань за „круглим столом”, диспутів із педагогами-новаторами; проведення симпозіумів з проблем викладання окремих дисциплін; організація підвищення кваліфікації педагогів; створення умов задля участі педагогів у науково-практичних конференціях з актуальних проблем психолого-педагогічних наук; обговорення новинок науково-методичної літератури, інноваційних технологій викладання;

7) принцип мотивування та стимулювання: має моральний, психологічний, матеріальний характер: вимоги до управління, які висуваються цим принципом, стосуються: розроблення, дієвості системи стимулювання; створення атмосфери взаємного задоволення; забезпечення належних умов праці; моніторингу за діяльністю педагогів; реалізації демократичних методів керівництва; притягнення уваги до ключових напрямків діяльності закладу:

8) принцип консенсусу: створює умови формування плюралізму, вимоги

наступні: об'єктивна оцінка точок зору всіх членів колективу; аргументація власної позиції менеджера; розробка тактики поведінки із більшістю та із меншістю; логічний аналіз, викриття протиріч, формулювання точок зору; уміння переконувати, навіювати, впливати; психологічно-грамотна поведінка; уміння поступатися;

9) принцип колегіальності: один із інструментів демократичного управління, що вимагає: прийняття колективних рішень зі стратегічних та щонайбільш важливих проблем; поваги думок більшості та меншості; включення педагогів у співуправління; розвитку горизонтальних зв'язків, дружніх стосунків у колективі; заохочення до співробітництва; гармонізації цілей діяльності:

10) принцип оновлення: забезпечує розвиток, зміни, засвоєння новітніх ідей, технологій: основні вимоги цього принципу стосуються: підвищеної уваги керівника до соціально-психологічного настрою у колективі; ретельного вивчення нових ідей, технологій; формування готовності колективу до оновлення діяльності; долання опору змінам.

Ця система висунутих принципів може бути серйозними теоретико-методичними підвалинами задля розуміння сутності, змісту управління розвитком освітнього закладу.

Список використаних джерел:

1. Друкер П. Ф. Практика менеджмента : Переклад з англ. Івана Веригіна. М., Манн, Іванов і Фербер. 2015. URL: http://loveread.ec/read_book.php?id=75926&p=1 (дата звернення: 13.09.2022).
2. Конаржевський Ю. К. Що треба знати директору школи про системи й системному підході. К., Освіта. 1986. С. 54 – 56.
3. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті : дорожня карта керівника. Харків, Основа. 2007. 448 с.
4. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Харків, Національний педуніверситет ім. Г. С. Сковороди, кафедра наукових основ управління і психології. 2017. 126 с. URL: <https://dspace.hnpu.edu.ua/bitstream/123456789/1763/1/Мармаза%20О.%20І.%20Менеджмент%20освітньої%20організації%20.pdf> (дата звернення: 12.09.2022).

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОРГАНІЗАЦІЇ: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ

*Ігнатенко О.С.
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Жданова-Неділько Олена Григорівна, доктор педагогічних наук, доцент, професор, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

В умовах змін, спрямованих на підвищення якості і конкурентоспроможності, вирішення стратегічних завдань інтеграції України в європейський і світовий простір, велика увага приділяється інноваційному розвитку організацій. В даному аспекті інноваційним потенціал набуває

пріоритетного значення та забезпечує ефективність інноваційної діяльності [5].

Питання сутності інноваційного потенціалу потребує огляду напрацювань щодо тлумачення цього поняття та його теоретико-методичного осмислення.

Дослідженню інноваційного потенціалу приділено значну увагу в роботах багатьох вчених: О. Амоша, А. Гальчинського, А. Гриньова, І. Єпіфанової, С.Ілляшенка, Н. Краснокутської, В.Нагорного, А. Тихонова, К. Фрімен, Р. Фатхудінов, С.Фесенко, А. Чухно.

Незважаючи на велику кількість наукових праць і досліджень з обраної тематики, слід зазначити, що в літературі не існує однозначного визначення поняття «інноваційний потенціал» [4].

Першим, хто започаткував у науковому обігу поняття «інноваційний потенціал», був К. Фрімен, британський економіст, визнаний одним із засновників школи інноваційних досліджень. Він розглядав інноваційний потенціал як систему заходів щодо розробки, освоєння, експлуатації та вичерпання виробничо-економічного та соціально-організаційного потенціалу, який є основою нововведень.

В наукових працях розглядається етимологія поняття інноваційного потенціалу. В основі знаходиться два ключових слова «інновація» та «потенціал». Інновація (англ. *innovation* — нововведення) — ідея, новітній продукт в галузі техніки, технології, організації праці, управління, а також в інших сферах наукової та соціальної діяльності, засноване на використанні досягнень науки та передового досвіду, є кінцевим результатом інноваційної діяльності. Потенціал (англ. *potential* - можливості, наявні сили, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення мети та завдань діяльності. Поєднуючи тлумачення слів, можна зазначити, що інноваційний потенціал – це можливості та сили для реалізації ідей, новітніх продуктів з метою розвитку та отримання прибутку.

В Законі України «Про інноваційну діяльність» інноваційний потенціал визначається як сукупність науково-технічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх ресурсів, наявних та/або необхідних для розвитку інноваційної діяльності та інноваційної інфраструктури [3].

У науковій літературі зустрічаються різні підходи до визначення сутності інноваційного потенціалу, серед яких виділяються наступні:

- інноваційний потенціал як сукупність ресурсів для здійснення інноваційної діяльності;
- інноваційний потенціал як здатність установи до здійснення інноваційної діяльності;
- інноваційний потенціал як ступінь готовності для здійснення інноваційної діяльності;
- інноваційний потенціал як сукупність можливостей в інноваційній діяльності;
- інноваційний потенціал як сукупність дій для розробки та впровадження інноваційної діяльності;

— комплексний підхід до визначення інноваційного потенціалу установи [1].

Наприклад, на думку А.Тихонова, інноваційний потенціал – це сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні ресурси, які необхідні для інноваційної діяльності.

С.Ілляшенко трактує інноваційний потенціал як здатність до впровадження досягнень науки й техніки в конкретні товари, що зможуть задовольнити потреби й запити споживачів.

А. Гриньов визначає інноваційний потенціал як ступінь готовності до реалізації проєкту чи програми стратегічних інноваційних змін.

Як сукупність можливостей установи здійснити вперше чи відтворити ефективні нововведення за рахунок власних чи залучених ресурсів визначає інноваційний потенціал І.Фесенко.

На думку В.Нагорного інноваційний потенціал – складна, динамічна система створення, накопичення, і трансформування наукових ідей в інноваційні продукти.

Системний підхід враховує багатогранність досліджуваного поняття, оскільки є спробою об'єднання різних характеристик в комплексне визначення [2].

О. Молчанова дає наступне визначення інноваційного потенціалу – це сукупність ресурсів та умов діяльності, що формують готовність і здатність організації до інноваційного розвитку.

Отже, аналіз трактувань поняття «інноваційний потенціал», представлених у науковій літературі, доводить його багатоаспектність і дозволяє виділити декілька підходів до його визначення.

Інноваційний потенціал, як система взаємопов'язаних чинників і ресурсів, є надійним підґрунтям ефективної інноваційної діяльності організації.

Подальші перспективи роботи стосуються досліджень ефективних механізмів управління інноваційним потенціалом на шляху інноваційного розвитку та забезпечення конкурентноспроможності організації.

Список використаних джерел:

1. Верхоглядова Н.І. Методичний підхід до визначення інноваційного потенціалу підприємства / Н.І.Верхоглядова, І.О. Каширнікова. // Ефективна економіка. – 2013. - №11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_13
2. Зайцева Л. О. Інноваційний потенціал в забезпеченні сталого розвитку компанії. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8348>
3. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 №40-IV. Дата оновлення: 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
4. Тисько М.М. Інноваційний потенціал підприємства як основа його розвитку. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/3_03_uk/14.pdf
5. Туманова А.Ю., Задорожнюк Н.О. Значення інноваційного потенціалу в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю сучасного підприємства. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2014. Т.19, Вип. 3(3). С.12-16.

ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЄДНОСТІ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ У ПІДГОТОВЦІ ВЧИТЕЛЯ

*Льченко О. Ю.
Полтава, Україна*

Сьогодні, в умовах Нової української школи, принцип зв'язку теорії і практики є одним із провідних в організації освітнього процесу, адже мета школи – сформувати в учнів «ядро знань, на яке будуть накладатись уміння цими знаннями користуватися, а також цінності та навички, що знадобляться випускникам української школи у професійному та приватному житті» [2]. Проте реалії сьогодення переконують, що в сучасних умовах, поки що, не досягнуто належного рівня єдності теорії і практики у підготовці вчителя: терміни багатьох видів практик скорочені, пропедевтична педагогічна практика, як один із найважливіших і визначальних видів практики студентів, у багатьох університетах відсутня, через брак коштів не завжди проводиться практика в школах сільської місцевості тощо. Водночас, Закон України «Про освіту» (2017 р.) наголошує і акцентує на тому, що метою сучасної освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору [1]. Реалізація цієї мети вимагає оновлення головних завдань професійно-педагогічної підготовки здобувача вищої освіти і, зокрема, вчителя. Ці зміни стосуються нових освітніх стандартів, кваліфікаційних моделей і методичних систем професійної підготовки фахівців за рівнями «бакалавр» і «магістр».

Враховуючи багатий і потужний досвід Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка щодо підготовки педагогічних кадрів і, зокрема, досвід кафедри загальної педагогіки та андрагогіки, пропонуємо наступні рекомендації щодо посилення ефективності цієї роботи:

У площині підвищення професійного і загальнокультурного рівня та педагогічної майстерності викладача закладу вищої освіти:

1. Вдосконалення професійної спрямованості викладання педагогіки та інших дисциплін через обов'язкове знання викладачем освітньої програми тих предметних спеціальностей, на яких він викладає навчальну дисципліну (мета, основний фокус освітньої програми, її орієнтація, особливості і унікальність, сфера працевлаштування випускників, загальні і фахові компетентності, програмні результати навчання, передреквізити і постреквізити освітніх компонентів відповідно до дисципліни, яку викладає, або практик, які

проводить). 2. Оновлення і вдосконалення змісту програм і навчально-методичного забезпечення педагогіки та інших дисциплін через уведення нових тем і змістових модулів; оновлення і корегування змісту програм і методичних матеріалів виробничих практик, враховуючи актуальні проблеми освіти і виховання, сучасні тенденції і прогнози розвитку освітньої політики тощо. 3. Робота викладача над формуванням стійких мотивів студентів до навчання, які, за належних педагогічно доцільних умов, трансформуються у їх внутрішню потребу працювати в школі. Зосередження зусиль викладачів на посиленні мотиваційної готовності студентів до професійної педагогічної діяльності в сфері освіти. 4. Постійне прагнення викладача до підвищення професійного і загальнокультурного рівня, педагогічної майстерності, до саморозвитку і самовдосконалення, безперервної освіти упродовж життя. Формування усвідомлення необхідності знання практики шкільного життя і тенденцій розвитку шкільної освіти.

У площині розроблення нових та перегляду / оновлення діючих освітньо-професійних програм підготовки бакалаврів і магістрів:

1. Збільшення кількості кредитів на вивчення навчальних дисциплін: «Педагогіка», «Методика виховної роботи», «Педагогіка старшої і вищої школи». Прагнення до збереження сталості годин, відведених на опанування освітніх компонентів. 2. Уведення до переліку освітніх компонентів освітньо-професійних програм підготовки бакалаврів спеціальності 014 Середня освіта навчальних дисциплін: «Підготовка до роботи в літніх оздоровчих таборах», «Історія педагогіки», «Персоналії в історії української педагогіки»; в системі підготовки магістрів спеціальності 014 Середня освіта – «Проблеми світової сучасної педагогіки», «Менеджмент в освіті», як обов'язкових освітніх компонентів. 3. Збільшення кількості кредитів на виробничу педагогічну практику (літня). Збільшення кількості кредитів на виробничу педагогічну практику, зокрема на модуль «Виховна робота» (в системі підготовки бакалаврів і магістрів) з метою посилення виховної складової педагогічного процесу. 4. Уведення до освітньо-професійних програм підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня зі спеціальності 014 Середня освіта на всіх факультетах, як обов'язкового освітнього компоненту, навчальної (пропедевтичної) педагогічної практики у школах. 5. Врахування в освітніх програмах інтересів стейкхолдерів щодо удосконалення і покращення якості професійної підготовки майбутніх фахівців, активне залучення стейкхолдерів до роботи в методичних комісіях з оновлення діючих та розроблення нових освітніх програм. 6. Врахування в освітніх програмах підготовки майбутніх учителів вимог і завдань Нової української школи, дотримання відповідності освітніх програм сучасним вимогам ринку праці тощо.

У площині удосконалення механізмів забезпечення надання якісних освітніх послуг:

1. Урізноманітнення та впровадження нових шляхів і форм забезпечення єдності, балансу, оптимального співвіднесення теорії і практики у професійній педагогічній підготовці майбутнього вчителя. 2. Продовження і зміцнення традицій кафедр Університету проведення науково-практичних

конференцій (семінари, круглі столи, конгреси тощо) із залученням авторитетних учених-теоретиків і освітян-практиків, які б піднімали актуальні питання забезпечення якості вищої педагогічної освіти і, зокрема, єдності теорії і практики у підготовці здобувачів вищої освіти. 3. Відповідність стандартів вищої освіти України професійним стандартам, зокрема, професійним стандартам вчителя закладу загальної середньої освіти. 4. Удосконалення роботи Університету в системі «стейкхолдер-університет», «стейкхолдер-факультет», «стейкхолдер-освітня програма». 5. Подальше систематичне проведення Університетом моніторингових заходів («Якість освіти очима студентів бакалаврату», «Якість освіти очима студентів магістратури», «Якість освіти очима науково-педагогічних працівників (викладачів)», «Якість освіти очима роботодавців (зовнішніх стейкхолдерів)», їх урізноманітнення та впровадження нових форм анкетування і опитування. 6. Розширення в діяльності Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка системи зв'язків із виробництвом – з відділами освіти, школами, системою профтехосвіти та ін. Збереження Університету як важливого осередку, що координує, інтегрує і скеровує взаємодію цих структур.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про освіту» (2017). Освіта. UA. URL: <http://osvita.ua/legislation/law/2231>
2. Нова українська школа. (2016). URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/nova-ukrainska-shkola>

БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Інь Кецзюнь
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Бренд-менеджмент виконує критичну роль у формуванні ідентичності підприємства та його позиціонуванні на ринку. Його основна мета - створити впізнаваний, надійний та привабливий бренд, який забезпечує стійке зростання і конкурентну перевагу.

Завдання бренд-менеджменту включають:

1. Створення цінності бренду, а саме розробка унікальної торгової пропозиції, яка відповідає потребам і очікуванням цільової аудиторії.
2. Координація маркетингових зусиль - використання різних маркетингових каналів та інструментів для підвищення впізнаваності бренду і лояльності клієнтів.

3. Управління сприйняттям бренду через забезпечення послідовного і позитивного враження про бренд серед споживачів.

Значення бренд-менеджменту:

Бренд-менеджмент має значний вплив на успіх компанії, забезпечуючи низку переваг:

1. Диференціація на ринку через виділення підприємства на фоні конкурентів завдяки унікальному бренду.

2. Збільшення ринкової вартості, адже сильний бренд може значно підвищити ринкову вартість компанії, залучаючи інвестиції та підвищуючи довіру акціонерів.

3. Покращення лояльності клієнтів, оскільки ефективне управління брендом сприяє формуванню емоційного зв'язку з клієнтами, що підвищує їхню лояльність і знижує цінову чутливість.

Аналіз успішних прикладів використання бренд-менеджменту для зростання бізнесу:

Apple Inc. Один із яскравих прикладів успішного бренд-менеджменту, де фокус на інноваціях та дизайні допоміг компанії створити міцний зв'язок зі споживачами. Сильна брендова ідентичність Apple забезпечує високу лояльність клієнтів і дозволяє компанії накладати преміальну ціну на свої продукти.

Nike. Через ефективне використання ендорсменту знаменитостей і мотиваційних кампаній Nike створив бренд, який асоціюється з самоперевершенням та спортивними досягненнями. Це не тільки збільшує продажі, але й зміцнює емоційне сприйняття бренду.

Невдачі в управлінні брендом: уроки, які можна винести з негативного досвіду:

New Coke (Coca-Cola): В 1985 році Coca-Cola випустила нову формулу напою, яка викликала негативну реакцію споживачів. Цей випадок навчив важливості уваги до бажань та сподівань клієнтів при зміні ключових аспектів бренду.

Gap: Ре-брендинг 2010 року з новим логотипом викликав широку критику та конфуз серед споживачів, що змусило компанію повернути попередній дизайн. Це показало ризики радикальних змін у брендовій ідентичності без попереднього дослідження ринкової реакції.

Огляд інноваційних технологій та методологій в бренд-менеджменті

- Штучний інтелект у бренд-менеджменті: AI використовується для аналізу великих обсягів даних про споживачів, що допомагає краще зрозуміти їхні потреби та переваги, а також оптимізувати маркетингові кампанії.
- Віртуальна та доповнена реальність: Технології VR та AR використовуються для створення унікальних і захоплюючих брендovих вражень, що підвищують залученість споживачів.

Майбутнє бренд-менеджменту, тренди та прогнози на наступні роки:

Підвищення значення сталості. Очікується, що споживачі будуть все більше цінувати бренди, які демонструють соціальну відповідальність та сталість.

Технологічні інновації. Продовження інтеграції передових технологій, таких як штучний інтелект та машинне навчання, для покращення стратегій бренд-менеджменту.

Ефективне управління брендом є критично важливим для успіху підприємства, дозволяючи йому виділитися на ринку та забезпечити довгостроковий розвиток. Інтеграція бренд-менеджменту в стратегічні плани компанії є необхідною для забезпечення її конкурентоспроможності та адаптації до змінювальних ринкових умов.

Список використаних джерел:

1. Odoom, R., Narteh, B. and Boateng, R. (2017), "Branding in small- and medium-sized enterprises (SMEs): current issues and research avenues", *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 20 No. 1, pp. 68-89.
2. Ohnemus, L. (2009), "B2B branding: a financial burden for shareholders?", *Business Horizons*, Vol. 52 No. 2, pp. 159-166.
3. Reijonen, H., Hirvonen, S., Nagy, G., Laukkanen, T. and Gabriellsson, M. (2015), "The impact of entrepreneurial orientation on B2B branding and business growth in emerging markets", *Industrial Marketing Management*, Vol. 51, pp. 35-46.
4. Seyedghorban, Z., Matanda, M.J. and LaPlaca, P. (2016), "Advancing theory and knowledge in the business-to-business branding literature", *Journal of Business Research*, Vol. 69 No. 8, pp. 2664-2677.
5. Sheth, J. and Sinha, M. (2015), "B2B branding in emerging markets: a sustainability perspective", *Industrial Marketing Management*, Vol. 51, pp. 79-88.

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ОСВІТІ

*Інь Цзисюань, Большая О. В.
Полтава, Україна*

Головною метою менеджменту є забезпечення високої ефективності діяльності освітньої організації та її становлення як конкурентоспроможної установи. Для цього керівник повинен передбачати майбутнє і розуміти перспективи розвитку закладу, володіючи навичками стратегічного менеджменту.

Стратегічний менеджмент включає масштабні прогнози щодо реалізації місії організації та досягнення довгострокових цілей розвитку. Керівник сучасного освітнього закладу повинен вести колектив до нових досягнень і успіхів, формувати позитивний імідж установи, демонструючи високий рівень професійної майстерності [1].

Формування стратегії є необхідною інновацією в управлінні для успішного розвитку організацій у постійно ускладнюючих ринкових умовах. Стратегічне управління обґрунтовується потребою: визначення пріоритетів у потребах, видах діяльності та послугах; докорінної перебудови і спрямування діяльності організації; конкуренції на ринку освітніх послуг; невідкладного розвитку та його спрямування; активізації роботи колективу; розроблення та реалізації систем стратегічного планування. Методологія стратегічного

планування, на відміну від інших видів, орієнтується на зовнішнє середовище, а не на внутрішнє. Це є наслідком переходу від «закритої» до «відкритої» організації, тобто такої, на яку впливають чинники зовнішнього середовища. Стратегічне управління ґрунтується на ідеї відкритості організації, але це лише одна з його характеристик [2].

Освіта є пріоритетним напрямом державної політики України. Держава вважає, що освіта є стратегічним ресурсом для соціально-економічного, культурного та духовного розвитку суспільства, підвищення добробуту населення, забезпечення національних інтересів, зміцнення міжнародного авторитету й іміджу країни, а також створення умов для самореалізації кожної особистості. Стратегічне управління в освіті включає комплекс рішень і дій, спрямованих на визначення та реалізацію пріоритетних напрямів розвитку навчального закладу або освітньої системи в цілому. Сучасне стратегічне мислення вимагає опанування численних нових методів і інструментів управлінської діяльності, що вимагає від освітніх управлінців значного часу і сумлінної роботи [3].

При формулюванні стратегії, керівництво взаємодіє з наступними ключовими питаннями, що стосуються позиції компанії на ринку: який бізнес припинити, який бізнес зберегти, і в який бізнес перейти. Усі стратегії, які застосовуються у компанії, є варіаціями кількох базових стратегій:

1. Стратегія обмеженого зростання передбачає встановлення цілей розвитку, які відповідають досягнутому рівню, і коригування їх відповідно до змінних умов.

2. Стратегія зростання передбачає щорічне значне збільшення рівня розвитку порівняно з попереднім роком. Цей підхід використовується у динамічних галузях зі швидкою зміною технологій.

3. Стратегія скорочення передбачає встановлення менших цілей, ніж ті, що були досягнуті раніше.

4. Стратегія комбінованого підходу поєднує в собі різні альтернативи: обмежене зростання, зростання та скорочення. Цей підхід використовується великими організаціями, які активно діють у декількох галузях [4].

Список використаних джерел:

1. Пупена В. Стратегічний менеджмент – чинник успішного керівництва загальноосвітніми закладами освіти в умовах освітніх змін. URL : <http://surl.li/uknxq>
2. Новаковець В. Стратегічне управління закладом освіти: теоретичні засади. URL : http://www.ps.stateuniversity.ks.ua/eng/file/issue_82/part_2/5.pdf
3. Халимоник О. Стратегічне управління системою освіти в Україні. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2018/25.pdf
4. Черчик Л. Стратегічний менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 165 с.

ОСОБЛИВОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

*Іщенко І.С.
Полтава, Україна*

Стратегічне планування на місцевому рівні змінює ключову роль у визначених довгострокових цілях громади та шляхів їх досягнення. Воно забезпечує місцеву владу інструментами для адаптації до змін в економічному, соціальному та екологічному середовищі. Актуальність теми підкреслюється сучасними викликами, такими як глобалізація, технологічний розвиток та зміни у демографічних тенденціях.

Місцевий контекст впливає на стратегічне планування, вимагаючи урахування локальних особливостей та потреб. Участь громадськості та місцевих бізнесів є вирішальною для забезпечення прозорості та ефективності стратегій. Важливим є встановлений чіткий зв'язок між місцевими стратегічними цілями та загальнонаціональними напрямками розвитку.

Ефективне стратегічне планування вимагає використання комплексу методів та інструментів, які включають SWOT-аналіз, PEST-аналіз, моделювання сценаріїв, стратегічні карти балансу тощо. Приклади з міжнародної практики показують, як застосування цих методів посилює підвищену адаптивність та ефективність місцевого управління.

Основними викликами для стратегічного планування на місцевому рівні є обмежені ресурси, політичні інтриги, перевірка кваліфікованих кадрів, а також ризик зниження громадської активності. Вплив зовнішніх факторів, таких як економічна криза та політична нестабільність, також може суттєво ускладнити процес планування. Крім того впровадження стратегічного планування може наштовхнутися на бюрократичні бар'єри та опір з боку традиційних адміністративних систем, які можуть бути не готові до інноваційних змін. Забезпечення прозорості стратегічного планування є критичним місцем для здобуття довіри громади, але це може бути складним завданням, що вимагає відкритості, доступу до інформації та активної комунікації з громадськістю. Можливість залучення різних груп населення, включаючи вразливі верстви, молодь, та представників бізнесу, щоб планування було інклюзивним та відображало інтереси у всій громаді. Організація ефективних механізмів зворотного зв'язку і консультацій, які можуть громадянам впливати на рішення та слідкувати за ходом їх реалізації.

Використання Big Data та аналітичних інструментів на основі штучного інтелекту може значно підвищити якість аналізу потреб громади та ефективність моніторингу впровадження стратегічних ініціатив.

Адаптація до цифрових інновацій може сприяти кращому розумінню динаміки громади та більш точному прогнозуванню розвитку.

Висновки

Ключові аспекти ефективного стратегічного планування на місцевому рівні:

Адаптація до місцевих умов: Ефективне стратегічне планування має обґрунтування на глибокому розумінні унікальних економічних, соціальних та екологічних умов громади. Адаптація до спеціальних потреб та ресурсів місцевості є ключовою для реалізації стійкого розвитку.

Інтеграція громадськості та місцевої влади: Залучення широких верств населення та місцевих органів влади до процесу стратегічного планування забезпечує прозорість, підтримку та відповідальність у реалізації стратегічних ініціатив. Це також сприяє інклюзивності та вашій довірі громадян.

Використання сучасних методологій та інструментів: Застосування інноваційних та науково обґрунтованих методів, таких як аналізи SWOT і PEST, забезпечує глибокий аналіз і дозволяє виявити свої можливості та загрози. Використання цих інструментів дозволяє прийняти обґрунтовані та ефективні рішення.

Адаптивність та гнучкість: Швидка адаптація до змінених умов і гнучкість у підходах та стратегіях критично зростає для успішного стратегічного планування в умовах нестабільності та непередбачуваності сучасного світу.

Міжсекторальна кооперація: Співпраця між ефективними секторами (державним, приватним, та громадським) сприяє формуванню комплексного підходу до розв'язання місцевих проблем, підвищення ефективності реалізації проєктів та розвитку створеної синергії між ініціативами.

Список використаних джерел:

1. Інструменти розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації влади / За заг. ред. В. М. Олуйко. – К.: Ваіте, 2017. – 432 с.
2. Моделі і методи соціально-економічного прогнозування: підручник /В. М. Геєць, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2005. – 396 с.
3. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні / М. Лендъел, Б. Винницький, Ю. Ратейчак. – К.: Вид-во «К.І.С.», 2007. – 120 с.
4. Оперативне планування реалізації стратегії територіального розвитку: практичний посібник / О. Берданова, Є. Фишко. – Швейцарськоукраїнський проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». –К. : ТОВ "Софія-А", 2012. – 48 с.

EVENT-ТЕХНОЛОГІЇ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ

*Калініченко І.Ю., Школяр С.П.
Полтава, Україна*

Значення event-технології в процесі управління інноваційними проєктами як однією з аспектів мотивування бізнес-активності ученими ґрунтується на виняткових властивостях подій, як визначаються учасниками заходу, а сама організація заходу є запорукою ефективною подальшої діяльності підприємства, при цьому, і що важливо участь у заходах стимулює споживачів до активності. Слід додати, що event-технології інноваційними

структурами сприймаються на сьогодні одними із найпросунутих істотних інструментів PR. Останні спрямовані на отримання довготривалого ефекту у формуванні іміджу та репутації підприємства, його впливу на суспільні інтереси та потреби, та враховуються компаніями та експертами при плануванні, організації, контролі та управлінні спеціальною подією з метою залучення цільової аудиторії до своїх товарів та послуг за допомогою позиціонування бізнесу на ринку.

Отже event-технології реалізуються проєктними командами в процесі управління інноваційними проєктами на базі креативності мислення, багатой фантазії, певного набору знань, випробуваних та надійних методик із застосуванням індивідуального підходу відповідно до потреб та зацікавленості споживача або замовника.

Модель управління передбачає спроможність event-менеджменту об'єднувати заплановані дії, заходи та методи, враховувати, коригувати, удосконалювати їх при плануванні, організації, контролі та управлінні заходом як незвичайною, особливою і унікальною цікавою незвичайною оригінальною подією, здатною приємно вразити та здивувати споживача своєю родзинкою та креативною ідеєю. Таким чином event-технології розглядаються як складний процес, оскільки виконується низка завдань видимого та невидимого характеру, які є важливими чи другорядними, пов'язаними з технічними засобами, маркетингом, персоналом, зовнішніми постачальниками та комунікаціями. Найбільш популярними видами event-заходів на сьогодні є виставки, презентації, відкриття, свята, ділові заходи, дні відчинених дверей, випускні. Всі вони системно визначені [1] та активно використовуються при просуванні освітніх послуг менеджментом та колективом Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка.

Список використаних джерел:

1. Гриньова М. В., Школяр С. П. Деякі важелі мотивації інноваційної діяльності як елементи моделі розвитку закладу освіти. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 33–38. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/2313>
2. Школяр С.П. Про можливості використання потенціалу закладу освіти в програмах різного рівня / Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти, присвяченій 135-річчю з дня народження А. С. Макаренка: XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.). «Управлінська майстерність керівника навчального закладу», «Управління проєктами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві»: Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.) / за ред. М. В. Гриньової. Полтава: ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2023. – С.306-310.

ГУМАНІСТИЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ В СУЧАСНІЙ ОСВІТІ

*Калмикова В.А.
Гадяч, Україна*

Традиції гуманізму є традиційно важливими для українського суспільства, що є одним із каталізаторів інтеграції нашої держави до світової спільноти. Водночас вибір шляхів формування особистості у вітчизняних ЗЗСО як одного із завдань освіти досі перебуває під певним впливом авторитарних поглядів на суспільну роль закладу освіти, на вимоги до вчителя та учня, що виступає гальмівним чинником як у особистому, так і в суспільному розвитку. Незважаючи на те, що саме Україна подарувала світові одного з найвидатніших педагогів-гуманістів Василя Сухомлинського, на практиці реалізувати його погляди вдалося тільки деякій частині освітян. Утім, є сенс стверджувати, що нині освіта стає середовищем не лише інтелектуального, а й морального розвитку відповідно до гуманістичних орієнтирів.

Як одна з прогресивних тенденцій щодо усунення рудиментарних уявлень в освіті вчені відзначають сьогодні розширення ціннісної соціальної бази виховання як відкритого соціокультурного процесу. «Позитивним є те, – пишуть дослідники, – що він відроджується на нових ціннісних пріоритетах, акцентований на духовно-моральну сферу особистості, основу якої складає феномен громадянськості: суспільне благо і права людини, свобода вибору, законотворчість, соціальна справедливість і рівність, моральність і чесність у будь-якій діяльності, патріотизм і толерантність, що базуються на ціннісному ставленні до людини» [3].

Сама суспільно-політична ситуація в сучасній Україні виступає джерелом досвіду, який сприяє формуванню цих цінностей. Попри актуальні зовнішні і внутрішні проблеми, у всіх сферах людського життя все більшою мірою проявляється людиноцентрований підхід, який у освіті інтерпретується як дитиноцентрований. Маємо справу з закономірно визначеними розвитком людства обставинами, сутність яких не тільки відображають бажані з давніх часів ідеали взаємин у суспільстві (зустрічаємо, наприклад, їхнє відлуння у вітчизняному та зарубіжному фольклорі та в чисельних літературних творах), а є виявом об'єктивних наслідків цивілізаційного поступу. Як зазначають М. Шумка та І. Шандрюк, «гуманізація присутня у кожній складовій суспільного процесу, причому не тільки як зовнішній імпульс, а як іманентно притаманна самій його суті. І на цьому етапі висновуємо про суспільний розвиток, домінуючим фактором якого є людський прогрес, відтворення людського потенціалу. Водночас на певному рівні розвитку інша структура спрямованості суспільства не тільки неефективна, але й практично неможлива і за великим рахунком навіть небезпечна, зважаючи на дуже високі економічні, політичні, соціальні, людські, екологічні витрати. Саме з цих причин альтернативи гуманістичного типу суспільного розвитку в сучасному світі на будь-якому структурному рівні просто не існує» [2].

Одним із індикаторів гуманізму, людяності є, зокрема, ставлення в

суспільстві до людей з особливими потребами. Як показує аналіз сучасних філософських, соціологічних досліджень, «сучасні філософські ідеї торкаються проблеми інклюзії з позиції гуманістичних уявлень, сутність яких полягає в усвідомленні того, що люди з обмеженими можливостями здоров'я нарівні з іншими громадянами мають право вільного вибору у всіх аспектах життя, у тому числі освітньому» [1]. На школу, інші освітні заклади в цьому плані покладаються чималі надії стосовно позитивної динаміки поглядів на можливість повноцінного входження таких людей до суспільної практики, способів їхньої емоційної підтримки та допомоги в пошуку прийнятних способів життєзабезпечення, дозвілля, широкої комунікації. Це тим більш важливо, що в сучасних, кризових для України умовах кількість людей із психофізичними порушеннями, на жаль, зростає. Ураження організму внаслідок бойових дій, психоемоційні травми з тривалими негативними наслідками тощо є підставою для перегляду окремих аспектів соціальної та освітньої політики, які будуть мати шанс для досить динамічної реалізації лише за умови прийняття і застосування їх пересічними громадянами, всіма членами суспільства, починаючи не лише зі шкільного, а й з дошкільного віку.

Таким чином, формування гуманістичних цінностей як основи розвитку соціальних поглядів особистості в освітньому процесі (зокрема, загальноосвітньої школи) є на сьогодні однією з важливих передумов того, що людиноцентричні тенденції в Україні і надалі будуть зміцнюватися, трансформуючись у підґрунтя суспільства, сприятливого до людини, до її потреб і перспектив повноцінної самоактуалізації.

Список використаних джерел:

1. Ашиток Н.І. Гуманістичні засади освіти для дітей з особливими освітніми потребами: соціокультурний підхід. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до дж.: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/VisnikPK/article/view/17583>
2. Столяренко О.В., Столяренко О.В. Дослідження особливостей формування гуманістичних цінностей сучасної молоді [Електронний ресурс]. – Режим доступу до дж.: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/23642/51103.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
3. Шумка М.Л., Шандрок І.С. Трансформація гуманістичних ідей в сучасності. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до дж.: <http://surl.li/uruun>

РАЦІОНАЛІЗМ ТА ПСИХОЛОГІЗМИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

*Кардаш Н.Г.
Опішня, Україна
Пивовар Н.М.
Полтава, Україна*

Нинішнє зростання (як правило – за геометричною прогресією) масштабів, складнощів задач з управління як такого, повсюдне впровадження принципів поділу праці та делегування частини повноважень (впливає з першого) вже, здається, неймовірно ускладнюють завдання менеджменту, в

тому рахунку й педагогічного. Тож наш соціум настійливо вимагає рішучого зменшення кількості помилок у виборі оптимального рішення у цій сфері. Те приводить до необхідності узагальнювати й поширювати досвід успішних менеджерів, а корисні знання, перетворювати на певну наукову систему поглядів, оригінальних підходів на управління загалом та на розробку, прийняття управлінських рішень, зокрема. І все це – для розвитку різноманітних шкіл вітчизняного менеджменту, в тому рахунку й педагогічного.

Таким шляхом народилася так звана парадигма раціональних рішень, де й домінує принцип моделювань реальних ситуацій, так званих „кейсів”, тобто подання їх у спрощеному задля ознайомлення вигляді, але зі збереженням, урахуванням усіх визначних показників, зв’язків. Опісля моделювання ситуацій, зазвичай, моделюють мету, формуючи та вимірюючи необхідні результати.

При тому всьому з’явилися такі класичні постановки завдань та методи дослідження операцій, як, зокрема: транспортне, масового обслуговування, мережного планування тощо. Важливі переваги – яскравий акцент на ясність, логічні узгодженості.

Однак, такі завдання не завжди виявляються ідеально пристосованими до практичних цілей, дій, оскільки обмежується список альтернатив спробами вкладання їх у жорсткі рамки прокрустового ложа кількісних вимірів.

Спостерігаємо: обидві парадигми діалектно пов’язані одна із одною, іноді тісно переплітаючись у підсвідомості, а то й у свідомості менеджерів-практиків. На загальному тлі чисельних аргументів в моменти прийняття рішень найчастіше й випукло виділяються: оперативність, повнота, достовірність, точність.

Психологічною теорією прийняття рішень встановлено наступний феномен. Факт, що менеджер знає, як йому раціонально вчинити, не означає, що він вчинить саме так. Це зумовлюється найперше тим, що ступінь саме емоційної привабливості варіантів рішення різна, як це не дивно, для таких, здавалося б, суто раціональних людей.

Сьогодні в Україні головний критерій щодо формування менеджерських рішень – то наявність неприпустимих проблем (війна, пандемія covid-19) у сферах стратегічного й тактичного планувань, управління персоналом, а також обслуговувальної діяльності та зовнішніх комунікативних дій. Постійно пам’ятаймо й про те, що управлінські рішення можливо вдало сформулювати на 3-х стадіях розвитку проблеми: 1) на самому початку її розвитку: масштабність проблеми іще не вселяє у менеджера побоювань стосовно її вирішення, тож рішення діятиме як попереджувальне; 2) в період стабільного небезпечного розвою проблеми: величина її надає суттєвий негативний вплив на менеджмент, таке рішення – дещо запізнале, але ситуація ще зовсім не фатальна; 3) в час певної стабілізації проблеми: стають очевидними її масштаби й небезпеки, тож рішення працює у режимі реального часу.

Тож очевидно: у наших конкретних нинішніх соціумних умовах (широкомасштабна війна на тлі пандемії covid-19, тобто в умовах постійної

жорсткої невизначеності [1]) в плані розробки та прийняття управлінських рішень необхідно діяти спершу діяти за варіантом 1), далі – за варіантом 2). А вже з моменту, коли перед менеджрингом постають як цілком очевидними масштаби проблеми та її небезпечна дія, – за варіантом 3). Тобто доведеться сформулювати підготовку управлінських рішень та їхнє прийняття у період сталого – як небезпечного – розвитку проблеми, коли масштаб проблеми чинить суттєвий і гостро негативний вплив на діяльність менеджерів, і таке рішення подіє із деяким запізненням [2, 5]. Отож, за аналізування підготовки та прийняття менеджерських рішень, вироблення, зокрема, проєктних необхідно виходити саме з таких розуміннь реалій сьогодення та врахування психологізмів процесів прийняття рішень [1].

Готовність освітнього менеджера при всьому тому трудитись у складі команди (створеного ним і підпорядкованого йому ж колективу односторонців) базується на аналізуванні рівнів розвитку когнітивного, мотиваційного, операційного, особистісного компонентів готовності управлінця. Віддзеркалюється ж – у стилі, манерах управляти. Бо ж є не лиш теоретичний, а й міцно підкріплений практикою менеджменту тісний взаємозв'язок поміж орієнтацією на стиль діяльності „команда”, на головні функціонально-рольові позиції в команді та психологічні характеристики конкурентоздатності персоналу освітніх організацій.

Важливість балансу орієнтування на виконання завдань і на персонал при здійсненні управління сучасними організаціями доводиться фахівцями психології менеджменту [3]. Мистецтво такого балансу полягає у постановці подібних завдань і – таким чином, аби їх виконання викликало у трудівників задоволення працею, а також – формуванням тієї атмосфери, коли ефективна праця заохочується, бажання трудитися з повною віддачею не припиняється.

Отож, аби сьогодні, навіть у складних умовах покращувати менеджмент освітніх закладів, необхідно враховувати те, що в педагогічній науці й практиці посилюється осмислення цілісності педагогічного процесу з позицій науки управління, надання йому новітнього науково-обґрунтованого сенсу. Таке управління гостро-реально необхідне не лиш у сферах технічних, виробничих процесів, а й у сфері складних соціальних систем. Так, вчена В. С. Пікельна розглядає управління в освітніх системах як вплив з ціллю максимального функціонування, що спрямоване на розв'язання якісно нових задач методом так званих циклічно здійснюваних переходів до якісно нового стану [4].

Список використаних джерел:

1. Кардаш Н. Г., Пивовар Н. М. Сучасний менеджмент як продовження макаренківських традицій в умовах жорсткої невизначеності. Витоки педагогічної майстерності : Журнал ПНПУ ім. В. Г. Короленка. Полтава. 2023. Випуск 31. Серія Педагогічні науки. С. 86 – 91.
2. Карпов А. В. Психологія менеджменту : Навчальний посібник. К., Просвіта. 2018. 581 с.

3. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : Монографія. https://omolodim.at.ua/publ/kolominskij_n_1_psikhologija_menedzhmentu_v_osvi_ti_socialno_psikhologichnij_aspekt_monografija_kijiv_maup_2000_286_s/1-1-0-25 (дата звернення: 10.02.2024).
5. Пікельна В. С. Теоретичний аспект: освітній процес як аспект управління. URL: <https://vseosvita.ua/library/embed/000wpq-cfab.docx.html> (дата звернення: 19.01.2024).
6. Федотова Ж. Е., Хачатурова М. Р. Чинники прийняття організаційних рішень про вибір стратегій взаємодії в умовах невизначеності : Організаційна психологія. 2017. Т. 7. № 2. С. 102 – 125. URL: <file:///C:/Users/Александра/Downloads/factory-prinyatiya-organizatsionnyh-resheniy-o-vybore-strategiy-vzaimodeystviya-v-usloviyah-neopredelyonnosti.pdf> (дата звернення: 15.02.2024).

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ

*Кицько П.П.
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Антикризове управління в банківській сфері є ключовим фактором забезпечення стабільності фінансових систем в умовах глобальних економічних змін. Значення цього напрямку зростає з огляду на посилення фінансових нестабільностей та криз. Інноваційні технології відіграють важливу роль у передбаченні та ефективному реагуванні на потенційні загрози. Ця робота розглядає різні аспекти впровадження сучасних технологій у процеси антикризового управління. Мета даного дослідження полягає у виявленні та аналізі ефективних технологічних рішень, які можуть застосовуватися банками для зміцнення їхньої стійкості.

Великі дані та аналітика дозволяють банкам краще розуміти ринкові тенденції та прогнозувати потенційні ризики. Штучний інтелект і машинне навчання відкривають нові можливості для автоматизації прийняття рішень та оптимізації кредитних процесів. Блокчейн може забезпечити необхідний рівень безпеки та прозорості трансакцій, важливий для міжбанківських взаєморозрахунків. Інтеграція цих технологій в антикризові стратегії дозволяє банкам знижувати витрати та підвищувати ефективність роботи. Такі інновації також сприяють швидшому і більш точному реагуванню на непередбачувані кризові ситуації.

Антикризове управління спрямоване на зменшення вразливості банків до зовнішніх шоків. Застосування інноваційних технологій в цій сфері допомагає

підвищити довіру клієнтів та інвесторів. Стабільна та надійна банківська система є основою для економічного зростання країни. Ефективне антикризове управління також допомагає запобігти можливій дестабілізації фінансового ринку, забезпечуючи продовження кредитування та інших банківських операцій. Такі дії є важливими для підтримки загальної економічної стійкості.

Аналіз ряду випадків з використанням інноваційних технологій у банках показує значне покращення в антикризовому управлінні. Наприклад, впровадження блокчейн-технологій у систему міжбанківських платежів одного з європейських банків значно знизило ризики та витрати. Інший приклад стосується застосування алгоритмів машинного навчання для кредитного скорингу, що дозволило зменшити кількість прострочених платежів. Ці та інші випадки ілюструють потенціал інновацій у підвищенні ефективності антикризового управління.

Незважаючи на значні переваги, впровадження інноваційних технологій супроводжується технічними, етичними та регуляторними викликами. Проблеми конфіденційності даних, потенційна заміна людських ресурсів машинами та потреба у вдосконаленні правових рамок потребують ретельного розгляду. Перспективи розвитку антикризового управління залежать від подальшого інтегрування технологічних новинок, а також від адаптації законодавства до нових реалій.

Інноваційні технології мають вирішальне значення у зміцненні антикризового управління в банківській сфері. Вони сприяють підвищенню ефективності, зниженню витрат та підвищенню довіри до фінансових інституцій. Незважаючи на існуючі виклики, подальше дослідження та розвиток цих технологій є ключовим для гарантування стабільності фінансових систем в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Кириленко О. П., Гайдай Т. О. (2019). Блокчейн як технологія антикризового управління у фінансовому секторі. Науковий вісник НЛТУ України. Аналізує вплив технології блокчейн на антикризове управління у фінансовому секторі України.
2. Мороз А. В., Петришин Н. О. (2020). Штучний інтелект в антикризовому управлінні банківської системи. «Економіка та держава».
3. Чернецька-Білецька Н. О. (2017). Модернізація банківської системи України в контексті глобальних викликів. Бізнес Інформ.
4. Ashby, S., Chuah, L., & Nguyen, H. (2021). Blockchain Technology and Its Use in Financial Services. *Journal of Financial Innovation*.
5. Barth, J. R., Caprio, G., Jr., & Levine, R. (2012). *Guardians of Finance: Making Regulators Work for Us*. MIT Press.
6. Haldane, A. G., & May, R. M. (2011). *Systemic Risk in Banking Ecosystems*.

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

*Коліса Т.О.
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Жданова-Неділько Олена Григорівна, доктор педагогічних наук, доцент, професор, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Успішна реалізація вимог нових освітніх реформ та оптимізація діяльності сучасних закладів загальної середньої освіти неможлива без злагодженої роботи педагогічного колективу. Ця працездатність колективу, в свою чергу, залежить від наявності здорової психологічної атмосфери. Позитивний психологічний клімат сприяє стабільності, згуртованості колективу, взаємоповазі та взаємопідтримці, що є ключовими факторами для формування ефективного педагогічного колективу.

Над проблемою працювало чимало дослідників, мають теоретичні витоки предмета їхнього наукового пошуку лежать у працях про формування позитивного психологічного клімату (Ф. Джафаров, Н. Мансуров та ін.); вплив цілей, завдань, структури, умов й професійних якостей членів педагогічного колективу на формування стабільного психологічного клімату (Н. Анікеєва, Н. Волкова, Л. Карамушка, В. Крижко, Л. Орбан-Лембрик та ін.). Надалі питання про діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу набули розвитку в роботах І. Турчика, Г. Мешко, Т. Мостянської, В. Рульєва і багатьох інших науковців.

У контексті перетворень у галузі освіти, вимоги до особистості педагогів та їх професійної здатності активно зростають. Сучасні умови вимагають від педагогів гнучкості та готовності до адаптації до змін. Нинішній фахівець у сфері освіти має демонструвати відкритість до новацій, здатність до самооцінки та бажання постійного особистісного та професійного зростання. Він повинен бути спроможним ухвалювати обґрунтовані, самостійні рішення та мати високий рівень адаптивності.

Емоційний та психологічний стан кожного вчителя в ролі члена колективу безсумнівно впливає на загальний соціально-психологічний клімат та спільний стиль роботи. Формування взаємин між особами, встановлення загальних вимог, а також умови праці та відпочинку, ефективність управління, а також методи діагностики та корекції взаємин, усе це набуває важливого значення, оскільки воно створює підґрунтя для об'єктивної оцінки, вибору стратегії управління та прийняття відповідних рішень для поліпшення загального психологічного клімату [2].

Педагогічна діяльність є складним аспектом людської праці, характеризується визначеною соціальною спрямованістю. Успішне досягнення поставлених цілей у індивідуальній та груповій роботі можливе лише завдяки власному досвіду, професійним компетенціям та здатності до

координації дій колективу педагогів. Формування творчої спільноти, де кожен член вносить свій унікальний вклад і співпрацює з іншими, сприяє ефективній колективній праці [4].

Успішний та якісний навчальний процес в педагогічному колективі обумовлюється здоровою психологічною атмосферою. Шляхом аналізу концепту «психологічна атмосфера педагогічного колективу» можна встановити його ключові аспекти, такі як емоційний стан, цінності, етика, інтереси та взаємини між його учасниками. Дослідники відмічають, що в цьому контексті важливі характеристики включають сумісність, ефективність та єдність [1].

З метою розуміння механізмів формування ефективності педагогічного колективу важливо проаналізувати передумови даного процесу.

На макрорівні уособлюються фактори, що обумовлені соціально-економічною та політичною кон'юнктурою, а також особливостями національного розвитку. Політична та економічна нестабільність виступає причиною невизначеності, песимізму та знижує бажання постатей активно залучатися до освітнього процесу. Також до цього рівня належить і поточна динаміка та підходи до сфери освіти, зокрема загальної середньої. Ставлення до неї розглядається як відношення до середньої важливості, обмеженість фінансування, труднощі у впровадженні передових технологій та інші проблеми [6].

Суттєвими аспектами є фактори, асоційовані з характеристиками функціонування управлінського органу в сфері освіти та методами управління, що використовуються (наприклад, пошук додаткового фінансування через фандрайзинг, участь у міжнародних проєктах тощо).

На мікрорівні в контексті організаційної діяльності важливі аспекти складу колективу утворюються з урахуванням чисельності персоналу, їх кваліфікаційного рівня, демографічних характеристик, психологічної сумісності, індивідуально-типологічних особливостей (зокрема темпераменту, характеру, здібностей), рівня конфліктності та інших важливих аспектів [1].

Фізичний мікроклімат, санітарно-гігієнічні та матеріально-технічні умови, включаючи температурний режим, кисневий рівень, якість освітлення, рівень технічного оснащення та інші фактори, що характеризують умови праці, можуть спричинити роздратованість, проявляючись у формі агресивної поведінки, та впливати на психологічну атмосферу в колективі. Задоволення від роботи та відчуття належності до колективу також мають значний вплив [4].

У формуванні позитивного психологічного клімату в педагогічному колективі велике значення надається організаційно-управлінській діяльності керівника, включаючи рівень психологічної та управлінської культури, стиль керівництва, проведення профілактичної роботи для уникнення конфліктів. Від цього залежить ефективність підбору та розстановки працівників, атмосфера та якість педагогічної роботи. Завдання адміністрації освітнього закладу включають оптимальний підбір та розстановку кадрів, мотивацію працівників, організацію позитивного життєдіяльності колективу, згуртованість

працівників, формування традицій, забезпечення єдності вимог і комунікації, заходи щодо визначення методичних труднощів педагогів і підвищення їх кваліфікації, підтримка ефективної саморегуляції та гнучкості у комунікативній взаємодії з колегами, учнями та їх батьками, а також створення атмосфери довіри та колективної взаємодопомоги [3].

Наукові дослідження показали, що оптимальна модель формування ефективного педагогічного колективу в сучасному навчальному закладі передбачає різноманітність за віком, життєвим досвідом, повагою до старших колег, а також наданням підтримки молодим фахівцям. На практиці виявлено, що ініціатива та творчість молодших працівників зменшують консервативність більш досвідчених колег, тоді як молодь набуває стриманості, дисципліни та організованості. Наявність гендерного балансу у колективі сприяє позитивному емоційному клімату, а різностатеві групи зазвичай проявляють більшу стабільність. Важливо враховувати сумісність особистостей - взаємне прийняття партнерів у спілкуванні та спільній діяльності, що ґрунтується на узгодженні цінностей, соціальних установок, інтересів, мотивів, потреб та інших індивідуально-психологічних характеристик [5].

Отже, успішна реалізація освітніх реформ в сучасному навчальному закладі обумовлена не лише зовнішніми факторами, такими як економічні умови та методи управління, але й внутрішніми аспектами, що стосуються психологічного клімату в колективі. Професійна готовність педагогів до адаптації до змін, сприяння самореалізації та постійне підвищення професійного рівня стають важливими складовими успішної діяльності навчального закладу. Для досягнення цих цілей необхідно активно працювати над створенням сприятливого психологічного середовища, що включає в себе гармонізацію внутрішніх відносин, профілактику конфліктів та підтримку педагогів у складних ситуаціях. Ця проблема є складною та потребує подальшого дослідження в контексті впливу мікро- та макросередовища.

Список використаних джерел:

1. Волкова, Н. П. (2006). Сприятливий соціально-психологічний клімат – основа ефективної комунікації у педагогічному колективі. Професійно-педагогічна комунікація. 256 с.
2. Калініна, Л., Карамушка, Л., Сорочан, Т. & Шиян, Р. (2011). Освітній менеджмент в умовах змін: навч. посіб. / за заг. ред. В. Олійника, Н. Протасової; НАПН України, Ін-т менеджменту освіти НАПН України, Луган. обл. ін.-т післядиплом. пед. освіти. Луганськ: Резніков В. С. 306 с
3. Карамушка, Л. М. (2003). Психологія управління. К.: Міленіум. 344 с.
4. Крижко, В. В. (2015). Теорія та практика менеджменту в освіті. К.: Освіта України. 272 с.
5. Орбан-Лембрик, Л. Е. (2011). Основи психології управління. Івано-Франківськ: Плай. 426 с.
6. Федоренко, П. (2011). Системний підхід у практиці управління школою. *Завуч. № 15*. С. 4–6.

МАКАРЕНКО І СУЧАСНИЙ СВІТ: АКТУАЛЬНІСТЬ ІДЕЙ І ПІДХОДІВ.

*Коліса О.М.
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Жданова-Неділько Олена Григорівна, доктор педагогічних наук, доцент, професор, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

На порозі нового століття вплив Антона Макаренка, видатного українського педагога і публіциста, відзначався своєю значущістю в різних країнах світу. Педагогічна філософія Макаренка, побудована на концепціях колективізму та соціального виховання, набула визнання і застосування не лише в Україні, але й у багатьох інших країнах.

Його ідеї на колективне виховання, взаємодію та співпрацю між учнями, а також акцент на практичному навчанні знаходять своє відображення у різних освітніх системах світу. За його переконанням у потенціалі кожної дитини та важливості соціального виховання, ідеї Макаренка впроваджуються в освітні практики для розвитку особистості [4,198].

Міжнародна спільнота визнає внесок Антона Макаренка у галузь педагогіки та виховання, а його концепції можуть слугувати джерелом натхнення для педагогів у різних куточках світу.

Особливу важливість ім'я та спадщина Антона Макаренка мають в країнах СНД, особливо в Україні, де вони становлять невід'ємну частину національної педагогічної культури. Українські педагоги, вчителі та науковці продовжують вивчати його теорії та методи, адаптуючи їх до сучасних реалій [5,57].

Наукові конференції, семінари та освітні заходи регулярно висвітлюють та розвивають ідеї Антона Макаренка. Його переконання щодо соціальної взаємодії, розвитку особистості та важливості колективу в процесі навчання продовжують відзначатися в освітніх практиках.

У глобальному контексті ім'я Макаренка може викликати зацікавленість серед педагогів та науковців, які цікавляться історією педагогіки та розвитком освіти в різних частинах світу. Таким чином, Антон Макаренко продовжує виступати значущою постаттю в глобальному контексті, впливаючи на дискусії стосовно ефективних методів виховання та навчання.

Ідеї Антона Макаренка також можуть викликати інтерес у країнах світу через їхню актуальність у сучасному суспільстві, де соціальне виховання, співпраця та розвиток критичного мислення визначають ключові аспекти освіти.

Поняття колективізму та взаємодії, що займали центральне місце у філософії Макаренка, можуть впливати на педагогічні практики у різних країнах, сприяючи формуванню цінностей співпраці та громадянського виховання.

Творчість та ідеї Антона Макаренка також можуть відзначатися на

міжнародних форумах, конференціях і освітніх заходах, присвячених обговоренню інновацій в галузі освіти та педагогіки. Дослідники, що займаються аналізом розвитку освіти та педагогічних тенденцій, можуть звертатися до ідей Макаренка для отримання уявлення про ефективні стратегії виховання у сучасному освітньому середовищі [6,52].

Однією ключовою сферою впливу імені Антона Макаренка може стати розглядання його принципів у контексті сучасних викликів у галузі освіти та суспільства. Його концепції можуть представляти важливі підходи до вирішення сучасних проблем, таких як розвиток соціальних навичок, готовність громадян до участі в демократичних процесах і розуміння ролі педагогіки в формуванні відповідальної громадянської поведінки.

Організації, що займаються розвитком освіти та педагогічним дослідженням, можуть використовувати ідеї Макаренка як важливий ресурс для розробки та впровадження новаторських педагогічних методик. Використання його концепцій може сприяти пошуку збалансованих підходів до виховання та навчання, особливо в умовах швидкозмінюючого світу [6,64].

Ще однією важливою сферою впливу Антона Макаренка є його внесок у підтримку ідей соціальної справедливості та рівності в освіті. Його концепції виховання наголошують на тому, що кожна дитина повинна мати рівні можливості для отримання освіти та розвитку, незалежно від соціального походження чи фінансового статусу.

У країнах, де ці цінності визнаються як важливі, ідеї Макаренка можуть слугувати основою для розробки та впровадження педагогічних стратегій, спрямованих на зменшення нерівності в освіті. Такий підхід сприяє створенню справедливих умов для навчання та розвитку всіх дітей, незалежно від їхнього соціального статусу.

Високий рівень уваги до питань рівності та інклюзивності в освіті в сучасному світі робить ідеї Макаренка актуальними для педагогічних дискусій та формування нових підходів до навчання, зорієнтованих на створення справедливого та рівноправного середовища для всіх учнів [3,140].

Іншим важливим аспектом, який може визначати вплив Антона Макаренка, є його внесок у формування гуманістичних цінностей в освіті. Він наголошував на важливості розвитку не лише інтелекту, але й моральних та етичних якостей учнів. Його погляди на виховання особистості та громадянина можуть виявити значний вплив в країнах, де актуальні питання формування цінностей та морального виховання.

В умовах сучасного світу, де нарастають проблеми міжкультурної різноманітності та взаєморозуміння, ідеї Макаренка про важливість толерантності та взаємодії можуть справити вплив на розвиток міжнаціонального виховання та взаємодії в освіті [2,352].

В контексті сучасних викликів, таких як зміни клімату, технологічний розвиток та глобалізація, ідеї Макаренка щодо соціальної відповідальності та спільноти можуть надавати цінний контекст для розуміння ролі освіти у формуванні громадянської свідомості та глобального громадянства [1,227].

Ще однією важливою сферою впливу імені Антона Макаренка може

бути просування інноваційних підходів у галузі освіти. У своїх творах Макаренко підкреслював значення комбінування традиційних педагогічних методів із новаторськими ідеями для досягнення ефективного виховання та навчання.

Сучасні технології та методи навчання можуть черпати натхнення з ідей Макаренка та адаптувати їх до вимог і можливостей цифрового віку. Використання інтерактивних технологій, онлайн-ресурсів та ігрових методів може сприяти розвитку учнів і відповідати вимогам сучасного світу [1,230].

Список використаних джерел:

1. Майковська, В. І. Вплив інноваційних процесів на трансформацію вищої освіти як суспільного інституту. Науковий журнал Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка, 2014, С.236.
2. Максименко Т. М. Ідеї А. С. Макаренка у формуванні сучасної особистості. 2015. С.403.
3. Карпенчук С.Г. Педагогічна технологія А.С. Макаренка і сучасність. / С.Г.Карпенчук. Рівне, 2011. С. 351.
4. Заворотченко Л. Актуальні проблеми сімейного виховання в аспекті педагогічного досвіду А.С. Макаренка / Л. Заворотченко // Педагогічні науки: збірник наукових праць. – Суми: СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2007. – Частина третя. – С. 203.
5. Машкіна Л. Педагогічна спадщина А.С. Макаренка у контексті сучасних освітніх реалій // Педагогічні науки: збірник наукових праць. Суми: СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2007. – С. 65.
6. Шульга В. Педагогічні ідеї А.С. Макаренка в сучасній школі / В. Шульга // Журнал «ПМ». – Полтава.-2008.- №1 С. 78.

ДОСЛІДЖЕННЯ МЕНЕДЖЕРИНГОВИХ ЛЮДИНО-ЦЕНТРИСТСЬКИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЗДО

*Кононова О.В.
Заводське, Україна
Пивовар Н.М.
Полтава, Україна*

Менеджмент у цілому – то мобілізація інтелектуальних, матеріальних, фінансових можливостей людини, команди, колективу, групи, будь-якого закладу(установи, організації) з метою її ефективної діяльності. У менеджменті органічно поєднуються два напрями: комерційно-економічний (або організаційно-технічний) і психолого-педагогічний, що є: управлінням людьми, їхньою організацією задля досягнення кінцевої цілі. І цьому визначенню якнайкраще відповідає саме педагогічний менеджмент. Недарма ж А. С. Макаренко писав: „Немає діалектичнішої науки, аніж педагогіка, і тому ні в якій іншій галузі показання досвіду не мають такого великого значення” [4,

с. 423]. На Заході менеджмент в освіті визначають як найголовніший вид менеджменту, адже він з усіх боків має стратегічне значення. Саме педагогічний менеджмент зорієнтований на людину (як на „покупця”, так і „продавця” у всіх сенсах. Саме у педагогічному менеджменті є неймовірно сильним людино-центристський фактор, що має вирішальний вплив на прийняття управлінських рішень. Адже тільки у цьому факторі є такий складник як інтуїція – те, чому й досі наука не дала конкретного визначення, але, тим не менш, він існує і допомагає у конкретних невизначених ситуаціях, у кейсах крайньої невизначеності [2,3]. А тому серед цілого ряду чинників, котрі можуть мати вплив на прийняття управлінських рішень у ЗДО, ми провели експериментальний зріз на дослідження впливу людино-центристського фактору, використовуючи методики оцінювання чинників впливу та ролі окремих складових структури особистості менеджера щодо підготовки та реалізації рішень, враховуючи, що рішення віддзеркалюють особистісні риси індивідуальності їхнього ініціатора, реалізатора, виказуючи загальну психологічну модель індивідуума.

Для дослідження особистісних якостей відносно психо-темпераменту використали „Особистісний опитувальник Ганса Айзенка”: методику, призначену задля оцінювання симптоматок комплексів екстраверсії (інтроверсії), нейротизму – емоційної стабільності.

Результати зрізу показали, що психологічний темперамент менеджерки на 60% виявився флегматичним та на 40% – сангвінічним; опитувана – інтроверт. За шкалою нейротизму – 15 балів, що означає: анкетована схильна до нього: не володіє емоційної стабільності. Хоча сангвінічна частка темпераментального психотипу дає змогу менеджерці не надто зациклюватися на одній і тій самій проблемі діяльності, в міжособистісних стосунках, що важливо у суто жіночому освітянському колективі ЗДО, флегматичний в основному темперамент досліджуваної змушує її втрачати значно більше за інших психотипів часу на розробляння управлінських рішень, аніж на їхню реалізацію. Бажаним є надлишок інформації, думок, порад колег, персоналу відносно розв’язку проблем. Але у таких рішеннях – високий рівень безпеки, виваженості, хоча у нашому випадку він не призвів до осучаснення процесу прийняття рішень, його технологізації: реалізуючи свої рішення, менеджерка не стала стабільно-рішучою, пролонговано наполегливою.

З допомогою опитувальників ми визначили й те, що стиль діяльності менеджерки з огляду на її психотип, загалом – ліберальний: вона надає максимальну волю діям персоналу; навіть її підлеглі помічають недостатню вимогливість, безконтрольність виконання рішень. Ми переконалися: багато у чому, начебто співпадаючи із демократичним стилем керівництва, це – все ж таки саме ліберальний стиль, що періодично переходить в анархічний: має у собі надто велику можливість діяти за власною ініціативою, якою не всі підлеглі здатні раціонально користуватися в інтересах усього закладу.

Для подальшої, деталізованої, дослідницької роботи ми скористалися й тестом Яна Стреляу, бо він дає змогу вивчити три головні риси центральної нервової діяльності, що визначають темпераментальні індивідуальні

особливості, а саме: рівні процесів збудження, гальмування та рухливості нервової системи. Окрім цього, ми використали тест „Аналіз стилю діяльності менеджера” (за Річардом Блейком, Джейн Моутон) для більш глибокого вивчення стилю методами само- й експертного оцінювання. У результаті уточнили: стиль піддослідного керівника – „Організація”, тобто „Виробничо-соціальне керівництво”: менеджерка дискретно віднаходить деякий досить збалансований стиль, при якому домагається компромісу: балансу між ефективністю роботи й турботою про потреби співробітників. Такого лідера відрізняє прогресивність поглядів, обговорення рішень з командою, зацікавленість в успішному завершенні проєкту. Однак, менеджери з таким стилем управління не наполягають на нових умовах досягнення цілей, що часто призводить до усереднених результатів. Більш того, характерні ситуації, коли вони не забезпечують усіх потреб керованої ними організації й її співробітників повністю, що спостерігається й у даному випадку.

Аби й надалі дотримуватися у цьому дослідженні інтегративного підходу до аналізування ефективності діяльності менеджера, ми розглянули діяльність менеджерки щодо управління організацією за конкретним, уточненим стилем управління: виробничо-соціальним. Зробили ретроспективний аналіз виданих наказів і отримали такий результат. Питома вага стимулюючих наказів на другому році управління стало меншою, що говорить про згасаючий інтерес керівника до посилення людино-центристського фактору впливу. Тобто формується психологічний феномен: деякі перші невдачі у керуванні суто жіночим типовим (надзвичайно складним психологічно) освітянським колективом за допомогою ліберального стилю підштовхнули менеджерку до усвідомлення застосовувати у відносинах з колегами, техперсоналом жорсткіші методи впливу. Й те підтверджується: дисциплінарних наказів управління вже на другому році видала більше, аніж удвічі, у порівнянні з попереднім: з 11,02% до 25,24% у питомій вазі стосовно загальної кількості усіх наказів, і це свідчить про поступове, але явне зростання авторитарного стилю керівництва, що типово для тих управлінців, котрі починають свою діяльність з ліберально-демократичного або ліберального, а закінчують авторитарним. Це говорить про необхідність підняття планки творчості та креативності у керівному стилі менеджерки, залучення до того ж членів колективу, що може позитивно віддзеркалитися й на змісті управлінських документів у бік підвищення заохочувальної політики менеджменту. У ньому явно назріла нова тема діяльності, а саме: підвищення кваліфікації стосовно актуальних проблем опанування методами творчого їхнього вирішення, які на сьогодні чітко окреслені перед новою українською школою в умовах жорсткої невизначеності за широкомасштабної терористичної війни РФ проти України та ще й на тлі періодичного виникнення, посилення хвилей пандемії covid-19.

Отримані дані дослідження говорять про необхідність звернення більшої уваги менеджерки на людино-центристський фактор впливу на її рішення, особливо враховуючи те, що зарплатня в освітніх організаціях України не на рівні сучасності. Втримати молодь, висококваліфікованих

педагогів може людяне ставлення й увага до кожного трудівника, створення умов для самореалізації індивідуальності.

На основі дослідженого, ми дійшли свого головного висновку: такий психотип і такий стиль роботи керівника освітнього закладу потребує паралельних застосунків у допомозі прийняття управлінських рішень, і перш за все, – у підсиленні наступних факторів впливу на них: 1) людино-центристського, 2) технологізації процесу прийняття рішень з використанням „об’єктивної „особи”: AI (штучного інтелекту).

Щодо першого. Рекомендуємо звернути увагу на посилення мотиваційної, стимулюючої, заохочувальної компоненти управлінської діяльності, аби уникнути переходу від ліберального стилю керівництва до авторитарного.

Відносно другого, як ми впевнилися, менеджерські рішення у цьому варіанті обставин вивірені та забезпечені від різноманітних негативних впливів, на які нині щедрі умови так званої „жорсткої невизначеності”, реальні до втілення у життя тільки у співдружності впливового на прийняття менеджерських рішень людського фактору та фантастичних (як на сьогодні те поки що у нас виглядає) можливостей у цьому плані штучного інтелекту (AI). Недарма уряд України конкретно займається організацією і керівництвом упровадженням новинок щодо теми штучного інтелекту в українські реалії сьогодення, спеціальною постановою кабінету міністрів відзначивши наступне й для освітян: „...штучний інтелект – організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань” [1]. Тобто йдеться про проблеми, які потребують щоденного вирішення в освіті й котрі найшвидше та найрадикальніше вирішуються за допомогою AI.

Ми впевнені, що приділяючи достойну увагу людино-центристському фактору та факторові застосування штучного інтелекту як надзвичайно впливовим факторам на управлінські рішення, можливо досягти сучасного рівня менеджменту.

Ми розуміємо, що своїми дослідженнями та висновками повністю не вичерпали даної теми й бачимо її продовження у глибшому розвитку саме менеджерсько-педагогічної лінії AI і саме в закладах дошкільної освіти України.

Список використаних джерел:

1. Кабінет міністрів України Розпорядження від 2 грудня 2020 р. № 1556-р Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p#Text>

2. Кардаш Н. Г., Пивовар Н.М. Акцент на людино-центристській парадигмі при прийнятті управлінських рішень в умовах жорсткої невизначеності (пандемія Covid-19 та повномасштабна війна з РФ). URL: (дата звернення: 23.07.2023).
3. Карпов А. В. Психологія менеджменту : Навчальний посібник. К., Просвіта 2010. 581 с.
4. Макаренко А.С. Твори у 7 т. Т. 5, с. 423. К.

УПРАВЛІНСЬКА КОМУНІКАЦІЯ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

*Копелець Ю.О., Бабенко І.В.
Полтава, Україна*

Робота менеджера потребує ефективного обміну інформацією, який здійснюється під час комунікацій. Комунікація є складним процесом, що охоплює кілька взаємозалежних етапів, кожен з яких є важливим для розуміння адресатом суті надісланого йому повідомлення. Якщо знехтувати певними правилами передавання інформації, її зміст може бути спотворено чи навіть утрачено. Саме тому менеджер має обирати такий засіб комунікації та комунікаційний канал, які б сприяли забезпеченню найефективнішого і найбезпечнішого обміну інформацією в кожній конкретній управлінській ситуації. Керівник організації ставить першочергове завдання для функції комунікації – забезпечити ефективний інформаційний обмін між головною ланкою управління (керівний склад), середньому і нижчою ланкою управління, а також налагодити процес комунікації із зовнішнім світом.

Дослідження свідчать, що менеджери 50-90% робочого часу витрачають на комунікаційні процеси. Керівники різних рівнів займаються цим постійно, щоб реалізувати свою роль у міжособистісних відносинах, інформаційному обміні, в процесах прийняття рішень, в плануванні, організації, мотивації й контролі. Саме тому, що обмін інформацією входить до всіх видів управлінської діяльності, комунікацію називають процесом, який поєднує частини підприємства в одне ціле. Якщо ліквідувати комунікацію, то підприємство перестане бути керованим і його діяльність набуде хаотичного, некоординованого характеру. Тож учені досліджують види інформації й способи її передання з точки зору впливу на поведінку окремих осіб і колективів. Згідно з теорією комунікації їх бажана поведінка досягається лише через розуміння й узгодженість із прийнятою інформацією. Щоб здійснювати комунікацію ефективно, тобто передавати певні повідомлення у формі методичних вказівок, інструкцій, наказів, доповідей, звітів тощо, потрібно враховувати ряд факторів: підбір слів при формулюванні повідомлень, настрій, самопочуття, потреби адресатів.

Управлінське спілкування має головну мету, яка полягає у досягненні взаєморозуміння між його учасниками та організація взаємодії як процесу прямого або опосередкованого впливу суб'єктів спілкування один на одного. Цей вплив відбувається ефективно тільки за умови, коли кожен суб'єкт комунікації виступає як особистість, в якій задовольняються потреби під час

спілкування. До цих потреб відноситься: прагнення бути зрозумілим, потреба бути вислуханим, потреба в емоційно-психологічному задоволенні, потреба в отриманні відповідей на запитання.

Цілями управлінської комунікації є забезпечення ефективного обміну інформацією між суб'єктами і об'єктами управління, удосконалення міжособистісних відносин під час обміну інформацією, створення інформаційних каналів для обміну інформацією між окремими працівниками і групами та координації їх завдань і дій, регулювання і раціоналізація інформаційних потоків підприємства тощо. Для визначення основних причин зниження ефективності комунікацій, слід враховувати кожний етап комунікаційного процесу. Тому визначимо елементи комунікаційного процесу:

- відправник, особа, яка генерує ідеї або збирає інформацію і передає її;
- повідомлення, власне інформація, закодована за допомогою символів;
- канал, засіб передачі інформації;
- одержувач, особа, якій призначена інформація і яка інтерпретує її [2, с. 25].

Серйозною перешкодою в налагодженні ефективних комунікацій на підприємствах є авторитарне ставлення адміністрації до підлеглих, нечіткість виконання або небажання керівників виконувати свої обов'язки, відсутність позитивної ділової атмосфери й мотивації для спілкування працівників між собою, неправильне визначення прав і відповідальності, страх керівників і підлеглих за наслідки при переданні надто відвертої інформації тощо.

До суб'єктивних факторів, які знижують ефективність контактів між окремими працівниками, відносять різне тлумачення одних і тих же понять, при обміні інформацією. Тому в процесі спілкування й передання інформації виникають перешкоди через її перекручення, непорозуміння, уповільнення інформаційного процесу тощо. До того ж, отримувачі сприймають насамперед ту інформацію, яку вони сподіваються одержати, й іноді ігнорують дані, які не співпадають з їхньою попередньою уявою. У будь-якому колективі існує два основні шляхи поширення формальної інформації, а саме: вертикальний (вгору/вниз за ієрархічними рівнями) та горизонтальний (між співробітниками одного рівня). Причому ефективність спілкування за цими напрямками різна.

Актуалізуємо принципи реалізації управлінської комунікації:

- принцип привернення уваги співрозмовника;
- принцип зацікавлення інформацією співрозмовника;
- принцип ґрунтовної аргументації;
- принцип нейтралізації сумнівів і зауважень співрозмовника;
- принцип прийняття кінцевого рішення [1, с. 52].

Таким чином, менеджер – це професіонал, який, вміючи спілкуватися з іншими, максимально використовує управлінську комунікацію на користь справі. Саме тому управлінське спілкування доцільно розуміти як таку взаємодію керівника з людьми, в процесі якої він інформує сам, отримує інформацію від інших, коригує дії підлеглих, оцінює не лише їхню роботу, а й професійно значущі якості особистості.

Список використаних джерел:

1. Бондаренко С.В., Кульчицька С.В. Комунікативна діяльність та ділове спілкування як управлінська функція. Міжнародна науково-практична конференція «Цифрова економіка як фактор інноваційного розвитку суспільства». 11 листопада 2020р. м. Тернопіль. С. 51- 53
2. Петькун С.М. Комунікація у процесі управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. №3(17) С. 24-31

**РОЛЬ СИСТЕМНОЇ ІНЖЕНЕРІЇ В ПРОЦЕСАХ ОРГАНІЗАЦІЇ
УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*Коритько О.С., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.
Полтава, Україна*

Процеси організації управлінської діяльності базуються системних технологічних інженерних над дисциплінарних підходах із залученням широкого спектру методик різних прикладних дисциплін [1, 2]. Серед них важлива роль системної інженерії (СІ), яка зосереджується на творчій інтеграції різних технологічних елементів і методів для створення систем, здатних надійно та ефективно досягати поставленої мети на основі системного підходу. Цей метод включає науково-технологічне проектування та конфігурацію різних типів елементів для досягнення конкретної цілі, зазвичай з орієнтацією на "штучні системи", тобто ті, що створені людиною.

Основна мета СІ полягає в уточненні невизначеностей і неясностей, які супроводжують проблему або завдання, для чіткого визначення проблеми та знаходження її рішення. Процес включає визначення, аналіз проблеми, розробку та реалізацію рішення, а також оцінку його ефективності. Після того, як проблема вирішена, роль системної інженерії завершується. Вона охоплює різні фази, які корелюють з встановленням проблеми, визначенням цілей, системним синтезом, системним аналізом, вибором найкращої системи та створенням плану дій. Ці складові дозволяють керівникам та працівникам системно підходити до вирішення проблем, забезпечуючи ефективне виконання завдань у високотехнологічному та швидкому бізнес-середовищі.

СІ відіграє ключову роль у процесах системної організації управлінської діяльності, оскільки вона об'єднує різноманітні технології, методи та процеси для створення ефективних та надійних систем. Вона дозволяє інтегрувати складові елементи системи таким чином, щоб вони могли взаємодіяти для досягнення спільної мети, забезпечуючи економічність, раціональність та оптимізацію управлінських рішень.

Важливість системної інженерії полягає у її здатності розкривати, уточнювати та вирішувати складні проблеми в умовах неясності, де сама проблема може бути невизначеною. Це дозволяє управлінським командам не тільки визначити проблему та знайти до неї рішення, але й реалізувати це рішення згідно з планом, завершуючи процес вирішення проблеми. Системна

інженерія також тісно пов'язана з життєвим циклом проєкту, включаючи фази планування, розробки, впровадження та експлуатації системи. Це дозволяє не тільки раціоналізувати та оптимізувати процес створення продукту, але й забезпечити його відповідність місії та цілям діяльності. Її використання сприяє ефективному управлінню, забезпечуючи інтеграцію різних аспектів діяльності та оптимізацію загальної продуктивності системи.

Перспективи розвитку процесів системної організації управлінської діяльності з урахуванням вимог до системної інженерії зосереджуються на посиленні інтеграції та автоматизації процесів, використанні передових технологій, таких як штучний інтелект і великі дані, для підвищення ефективності прийняття рішень, а також на розвитку гнучких і адаптивних управлінських структур, які можуть швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Ключовими напрямками є також залучення співробітників до процесу інновацій, розвиток корпоративної культури неперервного навчання та покращення, і зміцнення зв'язків з клієнтами та партнерами для створення доданої вартості. Загалом застосування системної інженерії у системній організації управлінської діяльності сприяє розробці збалансованих рішень, що враховують її технічні, економічні та соціальні аспекти, забезпечуючи тим самим сталий розвиток та високу ефективність управління.

СІ є критично важливою для системної організації управлінської діяльності, оскільки вона забезпечує методологічну основу, інструментарій для розробки, впровадження та оптимізації складних систем, а також тому, що:

дозволяє інтегрувати різні технологічні елементи та методи для створення ефективної та надійної системи, що відповідає єдиній меті на основі системного підходу, а також швидко адаптуватися та ефективно управляти змінами та впливом на систему;

допомагає у проясненні неясних і розмитих проблем, дозволяючи визначити проблему, яку потрібно вирішити, та знаходити ефективні рішення;

включає моделювання проблем та систем, аналіз можливих рішень та вибір найкращої системи для досягнення цілей діяльності;

через здатність аналізувати та інтегрувати компоненти, сприяє оптимізації всієї системи, підвищуючи її ефективність та продуктивність;

Таким чином, системна інженерія є фундаментальною для системної організації управлінської діяльності, оскільки забезпечує інструменти для розробки, оптимізації та управління складними системами, що є ключовим для досягнення цілей та вирішення проблем в сучасному динамічному бізнес- та технологічному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Школяр С., Шпильовий В. Формування в майбутніх менеджерів здатності до управління інноваційними проєктами. Витоки педагогічної майстерності: журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2022 Випуск 30. (Серія «Педагогічні науки») С.184-191. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2022.30.270679>

2. Школяр С. П., Шпильовий В. Д. Інтеграція ключових стратегічних моделей до контексту управління освітою. Ресурсно-орієнтоване навчання в «ЗД»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 140–142. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23133>
3. P2M: A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation. Third Edition. *Project Management Association of Japan (PMAJ)*. June 2017. 427 p.

ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ У НРЦ

*Куторжевська Л.І., Ключинська-Хаддаг І.В.
Полтава, Україна*

Відповідно до законів України "Про загальну середню освіту", "Про освіту" освіта спрямована на забезпечення всебічного розвитку особистості через навчання та виховання у різних типах закладів, одним з яких є навчально-реабілітаційний центр (НРЦ) – заклад загальної середньої освіти, метою діяльності якого є реалізація права на освіту дітей з особливими освітніми потребами, зумовленими складними порушеннями розвитку, їх інтеграцію в суспільство шляхом здійснення комплексних реабілітаційних заходів, спрямованих на відновлення здоров'я, розвиток та корекцію порушень, на здобуття дошкільної та повної загальної середньої освіти.

Основними завданнями НРЦ є: забезпечення права дітей із складними порушеннями розвитку на здобуття відповідного рівня дошкільної та загальної середньої освіти відповідно до їх можливостей, здібностей з урахуванням індивідуальних особливостей розвитку; забезпечення ранньої соціалізації та підготовки таких дітей до здобуття відповідного рівня дошкільної та загальної середньої освіти шляхом спеціально організованого освітнього процесу в комплексі з психолого-педагогічною, медичною, фізичною, соціальною реабілітацією; забезпечення системного кваліфікованого психолого-медико-педагогічного супроводу дітей з урахуванням стану здоров'я, особливостей психічного розвитку учнів (вихованців); здійснення соціально-педагогічного патронату сімей, у яких виховуються діти з інвалідністю. Структура НРЦ: дошкільне відділення: (діти від 2 до 7 років); шкільне відділення: (ЗЗСО I – III ступеня) та реабілітаційне відділення (медична; психолого-педагогічна; фізична та соціально-побутова реабілітація).

Зарахування здобувачів освіти до НРЦ здійснюється на підставі таких документів: висновку ІРЦ про комплексну психолого-педагогічну оцінку розвитку дитини; заяви батьків або осіб, які їх замінюють; довідки про місце проживання дитини; копії свідоцтва про народження дитини; копії свідоцтва про інвалідність; а для дитини з інвалідністю – індивідуальної програми реабілітації інваліда.

Організація освітнього процесу представлена комплексними та корекційними програмами МОН, зміст яких включає сукупність освітніх

областей, які забезпечують різнобічний розвиток дітей з урахуванням їх вікових та індивідуальних особливостей з таких основних напрямків: соціально-особистісного; пізнавально-мовного; фізичного та художньо-естетичного. Педагогами усіх дошкільних груп та усіх крішує питань розробляються індивідуальні освітні маршрути на кожну дитину.

Усі спеціалісти закладу, починаючи роботу з дітьми проводять діагностику рівня розвитку кожної дитини, на її основі складається індивідуальний план роботи для кожного вихованця закладу, а в кінці кожного року проводиться діагностика для визначення рівня засвоєння дитиною програмового змісту та для планування подальшої роботи з дитиною. У НРЦ працюють досвідчені педагоги-майстри, адже Антон Семенович Макаренко зауважував: «Я на досвіді переконався, що вирішує питання майстерність, основана на вмінні, на кваліфікації» [1, с. 215]. У праці «Про мій досвід» читаємо: «Педагогічна майстерність полягає і в постановці голосу...», «Я став справжнім майстром тільки тоді, коли навчився говорити *іди сюди* з 15-20 відтінками, коли навчився давати 20 нюансів на обличчі, у поставі і в голосі» [1, с. 236].

Список використаних джерел:

1. А.С. Макаренко Деякі висновки з мого педагогічного досвіду. Макаренко А.С. Твори: В 7т. – К.: Рад.шк.,1954. – Т.5. – С. 215
2. А.С. Макаренко Про мій досвід. Макаренко А.С. Твори: В 7т. – К.: Рад.шк.,1954. – Т. 5. – С. 246.

ПЕДАГОГІЧНИЙ ЗМІСТ ЛІТЕРАТУРНО-БОГОСЛОВСЬКИХ ПРАЦЬ ІОАННА МАКСИМОВИЧА

*Ланін В.В., Ільченко О.Ю.
Полтава, Україна*

Іоанн Васильківський (Максимович) – видатний український церковний діяч, педагог, богослов, місіонер, духовний письменник, архієпископ Чернігівський (1697-1711 рр.), митрополит Тобольський (1711-1715). В даній статті розглянемо його творчу діяльність, зосередивши увагу на літературному внеску в православну традицію.

Іоанн Максимович – постать, достойна пильної уваги, вписана не лише в історію церковного життя, а й в історію вітчизняної педагогіки, дипломатії та словесної культури. Митрополит здобув славу не лише як конфесійний діяч та лідер українського православ'я кінця XVII – початку XVIII століття, а і як талановитий педагог, письменник, «віршороб», перекладач, автор численних творів. Серед його основних творів можна перерахувати наступні: «Алфавіт, складений від писань» «Божественний промисл», «Царський путь Хреста Господня», «Феатрон повчальний, або повчальне зерцало для царів, князів і деспотів», «Богомисліє на користь правовірним та інші. Більша частина яких є

перекладами праць західних богословів. Твори, що вийшли з-під його пера, мали велику популярність серед населення. Максимович прагнув використати всі свої накопичені знання та можливості щоб підвищити рівень духовності народу та його грамотності.

«Феатрон повчальний» або «Зерцало від Писання Божественного» (1705 р.). Цей твір є зразком доробку польського каноніка Амвросія Марліана «Театр політичний». Твір, вплив якого відчутний у кожному рядку, присвячений генеральному судді Василю Кочубею, відтворює всі труднощі його життя, як в родині, так і в суспільстві. За формою це відзначається як проповідь, яку автор написав, перебуваючи на посаді проповідника Києво-Печерського монастиря. Художньо цей твір ґрунтується на ідеях Іоанна Златоуста про божественне походження світу.

У праці «Алфавіт, складений від писань» (1705 р.), подаються короткі життєписи святих і пустельників, а також їх вислови, викладені силабічними віршами (з однаковою кількістю складів у віршованих рядках). «Алфавіт розпочинається Літургією – головною богослужбою, під час якої здійснюється таїнство церкви – причастя або євхаристія. У віршованій формі автор висловлює подяку Богу за спасіння роду людського від гріха, прокляття і смерті, за жертву, принесену його сином, Ісусом Христом. Автор підкреслює, що це велике таїнство любові Бога до людини було оголошене самим Ісусом Христом на Тайній вечері.

У творі «Роздуми про молитву «Отче Наш»» (1709 р.) Іоанн Максимович подає віршований виклад різних тлумачень молитви. Зазначається, що цю молитву називають Господньою, оскільки сам Господь передав її своїм учням, коли вони просили навчити їх, як правильно молитися. Таким чином, ця молитва вважається основною для всіх християн. Іоанн Максимович роз'яснює своїй пастві значення кожного рядка цієї молитви та пов'язує їх з історичними подіями в житті українського народу. Наприклад, однією з таких подій є гетьманування Івана Скоропадського, обраного гетьманом Лівобережної України у місті Глухові 6 листопада 1708 року, який вірою та правдою служив уряду.

Здебільшого літературно-богословські праці Іоанна Максимовича – це перекладені у прозово-віршовану форму біблійні та повчальні тексти, богословсько-філософські приповіді та компіляції, розраховані на широке коло читачів, зокрема – на студентів Чернігівського Колегіуму, як про це писав сам автор у передмові до «Алфавіту»: «Се ти Черніговські Афины духовну предлагают трапезу, книгу рифмо словну». Варто зазначити, що російські автори критично ставилися до літературно-богословських вправ Іоанна Максимовича. Наявність у його працях прямих запозичень з творів західних авторів нерідко трактувалися як ересь і пряме відхилення від православ'я. На цій підставі ряд книг, зокрема «Богомисліє» та «Осмь евангельских блаженств» були заборонені царським указом від 1720 р. як такі, що неузгоджуються з московським віровченням. Лише після доповнення тексту присвяченням царю «Богомисліє» знову надрукували. Аналіз творчості Іоанна Максимовича свідчить про те, що він був освіченою особистістю з великим досвідом у

взаємодії з людьми. Автор володів глибоким розумінням Священного Писання та створення Бога, а також проявляв широке пізнання в історії, грецькій та римській старожитності та язичницькій міфології. Його невтомна працездатність на літературному полі збагатила духівництво та паству через його наставницькі твори, які внесли вагомий внесок у богословську теорію церковних проповідей та мали вплив на соціальні відносини в тогочасному суспільстві.

Педагогічний зміст основних творів Іоанна Максимовича вбачаємо в ідеї утвердження духовності і моралі, людської гідності і любові до ближнього, милосердя й доброти, чесності й справедливості, взаємоповаги і взаємодопомоги між людьми; у формуванні патріотизму, поваги до культурних цінностей українського народу, його історико-культурних надбань, традицій тощо.

Список використаних джерел:

1. АКАФІСТ СВЯТИТЕЛЮ ІОАННУ ТОБОЛЬСЬКОМУ, ЧУДОТВОРЦЮ. СВЯТИТЕЛЬ НАРОДИВСЯ У НІЖИНІ. До 360-річчя від дня народження. URL: http://lib.ndu.edu.ua/dspace/bitstream/123456789/1802/1/tabolski_bl.pdf
2. Архімандрит Арсеній (Бочкар Андрій Олександрович). Митрополит Іоанн Тобольский. Режим доступу: <https://parafia.org.ua/biblioteka/zhyttya-svyatyh-i-podvyzhnykiv/mytropolyt-ivan-maksymovych/>
3. Погрібняк О. *Передумови формування ідей морального виховання у педагогічній спадщині Іоанна Максимовича.* Режим доступу: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/5597/1/Pogribnyak.pdf>
4. Половец В. М. *Іоанн Максимович: Соціальні аспекти творчості (1651-1715).* Режим доступу: https://shron1.chtyvo.org.ua/Polovets_Volodymyr/Ioann_Maksymovych_sotsialni_aspekty_tvorchosti_1651_1715.pdf

СИНЕРГІЯ МІЖ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТОМ ТА ТРАДИЦІЙНИМИ ПІДХОДАМИ В УПРАВЛІННІ ЕКОЛОГІЧНИМИ ПРОЄКТАМИ: ШЛЯХИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ

*Лінський О. Л.
Полтава, Україна*

*Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук,
асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту
імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету
імені В.Г.Короленка*

У сучасному світі, де проблеми екології стають все більш актуальними, ефективне управління екологічними проєктами відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку та збереження навколишнього середовища. Однак, досягнення успіху в цій сфері вимагає поєднання різноманітних методологій та підходів управління.

На одному боці спектру знаходяться традиційні підходи до управління проєктами, що базуються на строго визначених планах, розкладах та ієрархічних структурах. З іншого боку, Agile-менеджмент (від англ. Agile — «рухливий», «спритний», «еластичний»), який виник у сфері розробки програмного забезпечення, пропонує гнучкість, ітеративний підхід та спрямованість на відкриту комунікацію для досягнення швидкого реагування на зміни.

Поєднання Agile-менеджменту з традиційними методами управління в екологічних проєктах може принести значні переваги та сприяти більш успішному впровадженню та виконанню таких проєктів.

Подібна комбінація в управлінні екологічними проєктами може бути досягнута наступними кроками:

- Гнучкість і адаптивність планування;
- Запровадження комунікації та співпраці;
- Збалансованість інновацій та стабільності.

Гнучкість і адаптивність у плануванні грають критичну роль у впровадженні екологічних проєктів. Agile методології пропонують ітераційний підхід до розробки, де проєкт розбивається на невеликі, реалізовані за короткий час фрагменти. Це дозволяє ефективно реагувати на зміни в екологічних умовах, шляхом швидкої модифікації планів та пріоритетів. Наприклад, якщо з'являється нове наукове відкриття або зміни в законодавстві, команда може швидко перерозподілити ресурси для впровадження цих змін у проєкт.

Традиційні методи, наприклад, такі як Waterfall, можуть бути використані для планування довгострокових цілей і стратегій. Ці методи зазвичай передбачають більш детальне передбачення процесу розробки заздалегідь і чітко визначені кроки виконання. У випадку екологічних проєктів, де існують стабільні та передбачувані етапи, такий підхід може бути ефективним для визначення загальних цілей та встановлення графіка виконання.

Waterfall (Каскадний метод) - це традиційний метод управління проєктами, який передбачає послідовність фаз, які включають в себе визначення вимог, проєктування, розробку, тестування та впровадження. Кожна фаза виконується послідовно, і перед переходом до наступної фази необхідно завершити попередню. У Waterfall процес розглядається як лінійний, з мінімальними можливостями для змін і коригувань під час виконання проєкту.

Waterfall метод може бути використаний в екологічних проєктах, особливо там, де вимоги та цілі проєкту є стабільними і чітко визначеними з самого початку. Наприклад, великі інфраструктурні проєкти, які передбачають будівництво екологічних об'єктів, таких як очисні споруди або сонячні електростанції, можуть бути керовані за допомогою Waterfall методу.

Запровадження ефективної комунікації та співпраці в управлінні екологічними проєктами є ключовим для їх успішності. Agile методології активно пропагують взаємодію між учасниками команди та створення

відкритого середовища для обговорень і вирішення проблем. Це забезпечує швидке реагування на зміни, вирішення непорозумінь та вдосконалення процесів.

Однак екологічні проєкти часто мають великий соціальний та політичний вплив, і співпраця з різними зацікавленими сторонами, такими як урядові органи, громадські організації та інші зацікавлені групи, є критично важливою. У цьому контексті традиційні методи можуть допомогти формалізувати комунікацію з цими сторонами, встановити чіткі процедури обміну інформацією та забезпечити звітність щодо прогресу проєкту.

Наприклад, в управлінні екологічними проєктами можуть бути важливі відносини з місцевими органами влади, які визначають правила та регулюють діяльність у цій сфері. Використання традиційних методів для спілкування з такими сторонами може допомогти забезпечити відповідність з нормативними вимогами та отримати підтримку для реалізації проєкту.

Збалансованість інновацій та стабільності в управлінні екологічними проєктами є важливим фактором для їх успішного виконання. Agile підхід дозволяє швидко впроваджувати інноваційні рішення, реагуючи на зміни в екологічних умовах та вимогах ринку. Наприклад, якщо з'являються нові технології для збору та обробки екологічних даних, команда може швидко переключитися на їх впровадження, щоб підвищити ефективність проєкту або зменшити вплив на навколишнє середовище.

В свою чергу традиційні методи теж корисні в сфері екології, де велика частина проєктів має довгостроковий характер і вимагає значних інвестицій.

Список використаних джерел:

1. Мельник Л. Г. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням [Підручник] / Л.Г. Мельник, М.К. Шапочка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. – 759 с.
2. Кучкова Н. В. Екологічний менеджмент у стратегії сталого розвитку України: теоретичний аспект // Екологічний менеджмент: Зб. наук. Пр. за матеріалами Другої науково-практичної конференції «Роль молоді у формуванні екологічного менеджменту» / За ред. В.А. Гайченка. – К.: МАУП, 2006. – 266 с.
3. Білявська Ю. В. Формування та імплементація екологічної політики на підприємстві. Вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2015. № 1. С. 73–77.
4. Гавловська Н. І. Управління проєктами : навч. посібник / Н. І. Гавловська, Є. М. Рудніченко. – Хмельницький : ХНУ, 2022. – 258 с.
5. Силкіна Ю. О. Agile-менеджмент – ефективна практика системи управління підприємством. DOI: <http://doi.org/10.31617/k.knute.2019-04-12.19>
6. Бушуев С. Д., Бушуев Д.А., Бушуєва Н.С., Козир Б.Ю. Інформаційні технології розвитку компетенцій менеджерів з управління проєктами на основі глобальних трендів. Інформаційні технології і засоби навчання. 2018. Т. 68. № 6. С. 218–234.
7. Білик О. С. Екологічний менеджмент на промислових підприємствах України: зміст та сутність поняття. Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит. 2016. № 12 (106). С. 49–64.

8. Савчук Р. В. Селекція інноваційних проєктів з урахуванням їх адаптивних властивостей / Р. В. Савчук // Наука та прогрес транспорту. Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту. – 2007. – №17. – С. 260-262.

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИЩІЙ ОСВІТІ

*Лі Хайлун, Большая О.В.
Полтава, Україна*

Глобальна інтеграція у сучасному світі є неухильною тенденцією, що впливає на всі сфери суспільного життя. Ці процеси охоплюють різноманітні аспекти, від суспільного виробництва до культури та духовного життя, освіти й науки, ставши ключовими факторами у формуванні життєвого стилю та якості життя як усього світу, так і окремих національних суспільств. Ця всепроникна природа глобалізації вимагає розробки нових управлінських критеріїв для адаптації до нового етапу розвитку суспільства.

Вирішальне значення у забезпеченні результативності будь-якого процесу відіграють інновації. Сам термін «інновація» походить від латинського «novatio», що означає «оновлення» (або «зміна»), приставки «in», яка перекладається з латинського як «у напрямку». Якщо перекладати дослівно «innovatio» – «у напрямку змін». У широкому значенні слова під інноваціями розуміють прибуткове використання нововведень у вигляді нових технологій, видів продукції та послуг, організаційно-технічних та соціально-економічних рішень виробничого, фінансового, комерційного, адміністративного або іншого характеру [1].

Сам термін «інновація» видатний економіст Й. Шумпетер запровадив у 30-ті рр. ХХ ст. Інновацію він трактував як зміну з метою впровадження та використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих, транспортних засобів, ринків і форм організації у промисловості, інновація є головним джерелом прибутку: «прибуток, по суті, є результатом виконання нових комбінацій», «без розвитку немає прибутку, без прибутку немає розвитку» [1].

Сучасне трактування інновацій розглядає це поняття як процес у результаті впровадження кардинально нового або значущого покращення у продукт, послугу, процес, метод виробництва або організаційну систему, що приносить користь та створює цінність для споживачів або підприємства. Інновації можуть виявлятися у різних формах, включаючи технологічні зміни, новаторські підходи до управління, соціальні і культурні ініціативи.

Це поняття також охоплює процес створення, розвитку та впровадження новітніх ідей, продуктів або послуг на ринку з метою покращення ефективності, конкурентоспроможності та створення нових можливостей.

Інновації вважаються ключовим фактором успіху у сучасному світі, оскільки вони стимулюють розвиток та зміну в усіх сферах життя суспільства,

а особливо у сфері освіти.

Інновації в освіті – це процес створення, впровадження та поширення нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій в освітній практиці, що призводить до підвищення показників досягнень різних компонентів освіти і переходу системи до якісно нового рівня. Слово «інновація» має багатозначний характер, оскільки включає як саму ідею, так і процес її практичного втілення [2].

«Інноваційне навчання» (innovative learning) – це процес і результат навчальної діяльності, яка сприяє впровадженню інноваційних змін у науку, культуру та соціальне середовище. Такий тип навчання стимулює творчий пошук на основі наявного досвіду. У контексті змін суспільного розвитку, інновації в освіті стають більш необхідними і постійними. Впровадження і реалізація таких інновацій потребують спеціальних професійних навичок. Якість вищої освіти та науки в Європейському просторі досягається за умов сталого розвитку галузі, послідовності та наступності в державній освітній політиці, політичної волі та постійної підтримки з боку держави та суспільства.

Список використаних джерел:

1. Вербівський Д. (2023). Інноваційні технології в закладі вищої освіти. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*, (2(53), 30–33. <https://doi.org/10.24144/2524-0609.2023.53.30-33>
2. Дубасенюк О. Інновації в сучасній освіті. URL : <http://surl.li/tqynn>
3. Шуст Н. інновації в освіті як необхідність. URL : <http://surl.li/tqzyb>

РОЗРОБЛЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

*Лі Ян
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Проєктний підхід стає все більш важливим у сучасному публічному управлінні. Його застосування дозволяє підвищити ефективність державних програм та забезпечити більш прозоре використання ресурсів. Метою цієї конференції є обговорення сучасних тенденцій та викликів, пов'язаних із розробленням та управлінням проєктами у публічній сфері.

Проєктне управління є комплексом методів та технік, призначених для досягнення конкретних цілей проєкту в межах встановлених обмежень. Воно включає планування, організацію, мотивацію та контроль ресурсів для досягнення конкретних завдань. Проєктне управління як наукова дисципліна зародилося у другій половині ХХ століття, однак його принципи використовувалися ще в давнину при будівництві великих споруд.

Основні принципи проєктного управління включають:

1. Чітке визначення цілей.
2. Планування ресурсів.
3. Управління ризиками.
4. Контроль якості та термінів.

Процес розроблення проєкту у публічній сфері зазвичай складається з кількох основних етапів:

1. Ідентифікація потреб - визначення проблем та можливостей.
2. Формування ідеї проєкту - розробка концепції та визначення цілей.
3. Планування - детальна розробка плану дій, включаючи бюджет та терміни.
4. Виконання - реалізація плану та моніторинг прогресу.
5. Контроль - оцінка результатів та внесення необхідних корективів.

Управління проєктами у публічній сфері має свої специфічні особливості. Це пов'язано з необхідністю враховувати правові та нормативні вимоги, обмеження бюджету, соціальні аспекти та інтереси різних зацікавлених сторін. Основні виклики включають забезпечення прозорості та підзвітності, управління великими обсягами документації, забезпечення координації між різними відомствами та організаціями.

Прикладом успішного проєкту є реформа системи охорони здоров'я, яка включала електронізацію медичних послуг та впровадження нових стандартів якості обслуговування.

Сучасні інструменти проєктного управління включають програмне забезпечення для планування проєктів, такі як Microsoft Project, Asana, Trello тощо. Ці системи дозволяють ефективно планувати ресурси, відслідковувати прогрес та керувати ризиками. Окрім того, важливими є методи аналізу ризиків, такі як SWOT-аналіз та методи управління якістю, наприклад, Six Sigma [1].

Ефективне проєктне управління сприяє підвищенню ефективності державних програм, зменшенню витрат та покращенню якості послуг, що надаються громадянам. Воно також стимулює розвиток інновацій та впровадження новітніх технологій. Важливу роль у підтримці проєктів відіграє громадянське суспільство, яке може виступати як ініціатор проєктів та брати участь у їх моніторингу [2].

Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що проєктне управління є важливим інструментом підвищення ефективності публічного управління. Його використання дозволяє більш раціонально використовувати ресурси та забезпечувати досягнення стратегічних цілей. Перспективи розвитку проєктного управління у публічній сфері пов'язані з впровадженням новітніх технологій та підвищенням рівня компетентності фахівців у цій галузі.

Список використаних джерел:

1. Kerzner H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.

2. John Wiley & Sons. PMI. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Project Management Institute.
3. Verzuh E. (2015). The Fast Forward MBA in Project Management. John Wiley & Sons.
4. Lock D. (2013). Project Management. Gower Publishing, Ltd.
5. Turner J. R. (2014). The Handbook of Project-Based Management. McGraw-Hill Education.

ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ ОСВІТИ В КРАЇНАХ ЄС ТА УКРАЇНІ

*Лоза Т.М.
Полтава, Україна*

*Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук,
асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту
імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету
імені В.Г. Короленка*

У Європейському Союзі наразі навчаються приблизно 50 тисяч українців, і ці показники постійно зростають щороку. Важливо зазначити, що інноваційний прогрес у галузі освіти в Європі є результатом культурної глобалізації у сфері освіти, яка в наш час розглядається як ефективний інструмент формування особистості в умовах інформаційного суспільства. Цей прогрес також визначається соціально-економічними змінами, швидким розвитком науки й техніки, переходом до суспільства знань та нової економіки, що базується на знаннях. Зокрема, відзначається потреба у сучасних фахівцях, які можуть ефективно реагувати на виклики часу й адаптуватися до змін. Однак особливістю європейської освіти є взаємна довіра держави до освітніх процесів, узгодженість національної освітньої структури та кваліфікацій, а також якість надання освітніх послуг [1].

Сучасний рух у напрямі реформ в європейському освітньому просторі став об'єктом вивчення для багатьох дослідників. Особливий інтерес до нього виявляють педагоги-компаративісти, які мають можливість спостерігати за порівняльною педагогікою у реальному часі. Без порівняння та аналізу основних параметрів функціонування освітніх систем в Європі майже неможливо було б досягти згоди та розробити прогнози на міждержавному рівні [4, с.4]. Отже, аналіз останніх досліджень і публікацій у контексті наукового пошуку підкреслює важливість робіт українських науковців, які проводять порівняльні аналізи розвитку освіти в Україні та за кордоном. Ці дослідження охоплюють такі питання, як глобалізація, інтеграція та модернізація освітніх систем, формування освітньої політики та аналіз змісту освіти в країнах Європейського Союзу на фоні соціальних, економічних і педагогічних змін. Серед авторів варто відзначити таких науковців, як Авшенюк Н., Бабушко С., Ващенко Л., Лігоцького А., Локшиної О., Матвієнко О., Сисоєвої С., Шемприх І. та інші. Крім того, для вивчення аспектів розвитку

освіти в Європі важливими є дослідження зарубіжних вчених, таких як Becker H., Baron A., Machlup F., Smith A., Armstrong M., Drucker P., Harrington D. та інші [3, с. 10].

Однією з ключових відмінностей між європейськими та українськими закладами вищої освіти є їхня практична спрямованість. У Європі навчальний процес зосереджений переважно на індивідуальній та самостійній роботі студента, його стажуванні та отриманні практичного досвіду у вибраній галузі. Європейські заклади вищої освіти активно використовують інноваційні технології в навчальному процесі, тоді як в Україні це питання є менш актуальним і обговорюється.

Освітні програми, які запропоновані країнами Європейського Союзу, привертають увагу українських студентів з високим інтелектуальним потенціалом, оскільки вони не лише надають щомісячну стипендію, але й забезпечують безкоштовне проживання та харчування. Ці програми мають особливість у тому, що часто після завершення навчання держава надає молодому фахівцю можливість знайти роботу за своєю спеціальністю, а також пропонує різноманітні гранти для тих, хто має намір продовжувати навчання чи працювати в галузі наукових досліджень, технічного розвитку або інновацій. Серед країн, що впроваджують подібні програми, можна відзначити Австралію, Великобританію, Данію, Нідерланди та Німеччину.

Аналіз освітніх систем країн Європи підтверджує, що одним з методів оновлення змісту освіти та навчальних підходів, відповідності їх сучасним потребам і інтеграції у світовий освітній контекст, є перехід до компетентнісного підходу в навчальних програмах та розробка ефективних механізмів для його впровадження. Деякі європейські країни, такі як Швейцарія та Німеччина, обрали децентралізований та демократичний шлях у розвитку національних систем освіти. Наприклад, у Німеччині заклади вищої освіти мають статус юридично незалежних установ з правом на самоуправління. Вони мають повний контроль над визначенням структури закладу, методик та змісту навчання, а також організації наукових досліджень.

Важливо відзначити, що основними причинами, які спонукають українців до міграції до країн Європейського Союзу, є проблеми з отриманням роботи, низька заробітна плата, невисокий стандарт життя та бажання поліпшити свої життєві умови. Крім того, у зв'язку зі збройною агресією в Україні, питання міграції молоді стає соціально важливим.

Підводячи підсумок, важливо відзначити, що основною метою освітнього процесу, як у Україні, так і в країнах Європи, є розвиток інтелектуального потенціалу нації. Проте, згідно з даними МОН України, викладеними у "Стратегії інноваційного розвитку України на період до 2030 року", в країні спостерігається поступова деградація освітньої та наукової сфер: стрімко зменшується кількість науковців, індустріальних підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність, а також недостатньо використовуються можливості для участі в міжнародних програмах та інші проблеми. Для подолання цієї ситуації необхідно створити коло творчих фахівців, які здатні розробляти та впроваджувати нововведення, готові до нових ролей у

суспільстві, насиченому інформацією. Також важливо залучати міжнародних експертів для обміну досвідом, навчання інноваціям та участі в програмах, спрямованих на підвищення якості освіти та адаптацію її до вимог міжнародного ринку [2].

– Згідно з наведеним, серед тенденцій у розвитку освіти в Україні можна виділити кілька ключових аспектів:

– прискорення реформування освіти шляхом розвитку людських ресурсів і забезпечення якості навчання;

– своєчасне розроблення ефективних державних освітніх програм і стандартів;

– систематичний моніторинг якості освіти та навчальної діяльності;

– сертифікація науково-педагогічних кадрів;

– удосконалення механізмів управління освітою;

– стратегічне планування та формування освітньої політики, спрямованої на інтеграцію в міжнародні спільноти та інші аспекти.

Список використаних джерел:

1. Г. М. Чирва. ІСТОРИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ СТАНОВЛЕННЯ СУЧАСНОЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ. Право та державне управління. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2019/tom_2/25.pdf (дата звернення: 13.03.2024).
2. Інноваційний розвиток освіти в Україні й зарубіжжі в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних процесів : огляд. вид. [Електронний ресурс] / НАПН України, ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського ; [авт.-упоряд.: Селецький А. В., Кравченко С. М., Агалець І. О. та ін. ; наук. ред. А. В. Селецький]. – Київ : [ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського], 2019. – 155 с. – Режим доступу: [https://dnpb.gov.ua/wp\[1\]content/uploads/2019/06/overview_edition_2019.pdf](https://dnpb.gov.ua/wp[1]content/uploads/2019/06/overview_edition_2019.pdf).
3. Локшина О. І. Зміст шкільної освіти в країнах Європейського Союзу: теорія і практика (друга половина ХХ – початок ХХІ ст.) : монографія / О. І. Локшина. – Київ : Богданова А. М., 2009. – 404 с.
4. Тенденції реформування загальної середньої освіти у країнах Європейського Союзу : монографія (Ч.1) / Г. С. Єгоров, Н. М. Лавриченко, Б. Ф. Мельниченко ; [за ред. Н. М. Лавриченко]. – Київ : Педагогічна думка, 2008. – 146 с.

ПОДОЛАННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПАНДЕМІЇ НА ПРИКЛАДІ КРЕМЕНЧУЦЬКОГО ЛІЦЕЮ № 11 «Гарант»

*Луганська Я.С.
Кременчук, Україна*

*Науковий керівник: Головка Олена Олександрівна, учитель хімії та біології
Кременчуцького ліцею № 11 «Гарант» Кременчуцької міської ради Кременчуцького
району Полтавської області*

Ситуація сучасної багатопланової невизначеності в Україні зумовлюється нинішнім, унікальним за своїм складом, комплексом умов: російська терористична агресія на тлі пандемії covid-19.

Різноманітні мінливості у вітчизняному суспільстві постійних різких змін додають тому комплексові таких негативних чинників: усе зростаючу

конкуренцію на ринку освітніх послуг з одного боку і – все меншої кількості відповідних робочих місць по закінченні навчання. Малі майбутні заробітні плати ще посиленіше зумовлюють низьку мотивацію учнів до навчання у школах України.

Не сподіваючись на всебічну й різнопланову соціумну надійну підтримку, систему стимулів стосовно креативної професійної діяльності, школярі мало не з дитинства розраховують на навчання або хоча би на роботу в країнах ЄС, ба навіть – у розвинутих країнах західної півкулі: США, Канаді. Відтак, багато нових запитів та вимог від нашого суспільства надходить до сучасної вітчизняної школи, аби вона максимально доклала своїх зусиль до подолання навчальних втрат і тим самим зменшити у суспільстві враження про себе, як про школу, що не може виконувати усі свої функції й обов'язки, покладені на неї суспільством, чинним законодавством України.

Кременчуцький ліцей № 11 «Гарант» сьогодні діє під гаслом «Створюємо інноваційний освітній простір для розвитку нового покоління» [4]. Й активно діє у цьому ж руслі, бо то – головний лейтмотив діяльності кожного педагога, – такий, як і у колективу в цілому. А це передбачає, як стверджують педагоги на чолі зі своїм головним менеджером, «Формування лідерської компетентності ліцеїста, вчителя для життя в інноваційному суспільстві» [там само]. Як заявляє директорка ліцею Н. О. Бикова на головній сторінці його сайту, «У сучасних реаліях ми створили найкращі умови для навчання дітей, готових підтримувати одне одного та обмінюватися своїм досвідом» [4].

Створений ще у 1964 році як середня загальноосвітня школа № 11, ліцей до нині має довгу, багатодесятилітню путь, пройшовши через немало життєвих випробувань, як і його, на сьогодні численні успішні учні. Недарма колишній виконроб Варшавський, котрого й сьогодні згадують у ліцеї добрим словом, здаючи наприкінці 1963 року школу державній комісії, гордо і впевнено заявив: «Школа збудована на плавнях, але гарно збудована. Тому із нею все буде добре!» [там само].

Ліцеєм школа стала порівняно нещодавно після реформ перебудови. Є у ньому допрофільне навчання (початкове, 1 – 4 класи; та загальноосвітні 7 – 9 класи). Опісля 7-го класу розпочинаються тестування учнів, їхніх батьків, вчителів стосовно того. У 9 – 11 класах профнавчання вивчаються профільні предмети за спеціальними програмами, затвердженими МОНУ. Додаткові – спецкурси, факультативи, але вже – за довільним вибором ліцеїста (ліцеїстки). Профільні ж напрямки наступні: математичний; історико-правовий; біолого-хімічний; лінгвістичний: поглиблене вивчення англійської та української мов. Окрім того, у ліцеї можливо вивчати й китайську. Особливо корисне те, що під час навчання учні активно спілкуються і з носіями іноземних мов, беруть активну участь у різномовних олімпіадах, як і з решти навчальних дисциплін. Також у ліцеї створені належні умови для написання дітьми різного віку науково-дослідницьких робіт польською, французькою, німецькою мовами, що є унікальним фактом в Україні серед подібних, нестоличних, середніх загальноосвітніх закладів.

У закладі діє так звана «Авторська система учнівського самоврядування

«Мікрополіс» (за зразком рідного Кременчука), провадяться інтелектуальні розважальні заходи, туристичні мандрівки, фізкультурні та спортивні змагання тощо.

Персонал закладу дбає за його безпеку на всій території: є спецохорона, перманентно ведеться відеоспостереження всередині й іззовні, неухильно вживаються медичні профілактичні заходи, пов'язані з вірусною інфекцією covid-19 (у рамках прийнятого ексклюзивного кременчуцького проєкту «Безпечне місто»).

За рейтинговими показниками ліцей – у четверті перших у Кременчуку. Серед випускників різних десятиліть – науковці, лінгвісти, економісти, правознавці, педагоги, інші високваліфіковані фахівці, державні посадовці різних рангів.

Під час пандемії у ліцеї започатковано дистанційне навчання, яке під час запровадження воєнного стану в Україні у зв'язку з росіянською терористичною широкомасштабною агресією доповнилося змішаним типом, тобто дистанційно-стаціонарним, – у залежності від обставин (тобто інколи катастрофічно мінливих умов так званої «жорсткої невизначеності» [3]. На початку широкомасштабного вторгнення Кременчук став однією з перших інфраструктурних цивільних мішеней орків, коли були розбомблені перші три ТЕЦ України. Війна відразу наклала свій відбиток на міграційні процеси в українському суспільстві: вони стали потужними, як ніколи, і не оминула ця доля і наше місто, наш учбовий заклад. Частина педагогинь з дітьми виїхали за межі країни, багатьох ліцеїстів до різних країн (в основному до Польщі, надзвичайно дружньої Україні) вивезли їхні матері, бабусі, інші родички.

З часом обстановка на нашій території стабілізувалася. Зараз у ліцеї трудиться 65 учителів (остаточно виїхало за кордон лишень двоє). Офіційно отримує подальшу освіту 1025 ліцеїстів, у тому рахунку є дистанційники серед тих та інших, але ті цифри неконстантні, бо постійна тільки мінливість нашого життя, котре протікає в умовах, нагадаємо, жорсткої невизначеності. До того ж, багато хто з дітей живе та навчається за кордоном (близько 100 осіб де-факто), але по-справжньому встигає тільки у закордонних школах, адже у часових поясах ліцей знаходиться практично разом з ними.

У дефіциті, як нині й повсюди по Україні, – педагоги-фахівці з математики, фізики, хімії, програмування. Інколи ці дисципліни викладають педагоги з інших предметних спеціальностей.

Немало вчених вважають: еталоном діагностування освітніх втрат можуть бути результати «...досліджень, що використовують чітку та якісну методологію. Наприклад, рівень успішності, якого учнівство має досягати на певному етапі здобуття освіти (приміром, після закінчення 9-го класу). Щоб дослідити, чи було досягнуто прогнозованого результату, необхідно розробити якісний діагностичний інструмент, орієнтований на вимірювання конкретних показників (наприклад, відповідність результатів учнівства вимогам певного держстандарту) [6, 5, 7, 8]. Підкреслено: особливо дієві «...локальні моніторинги успішності окремих категорій учнівства в опануванні окремими предметами, розділами освітніх програм тощо» [6].

Недоотримання ж учнями балів за підсумками тестування з використанням такого інструмента може свідчити про навчальні втрати. Подібне тестування також даватиме інформацію про той освітній контент, із яким асоційовані найбільші втрати. Цей контент видається доцільним називати таким поняттям, як «навчальні прогалини» або ж «прогалини у навчанні».

Саме все те ми й взяли за орієнтири та дослідницький інструментарій у цій своїй роботі.

Керуючись Законами України «Про освіту» [1] та «Про повну загальну середню освіту» [2], враховуючи рекомендації МОН України (Наказ МОНУ № 563 від 15.05.2023р. «Про затвердження методичних рекомендацій щодо окремих питань здобуття освіти в закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану в Україні»), відповідно до Наказу МОНУ № 121-о/д від 25.08.2023р. «Про організацію освітнього процесу в 2023/2024 н. р. в умовах воєнного стану», визначення об'єктивності оцінювання знань учнів з різних навчальних дисциплін, вивчення рівня набутих протягом 2022/2023 н. р. знань, умінь, навичок у період з 01.09.2023 по 15.09.2023 року в Кременчуцькому ліцеї № 11 «Гарант» ми започаткували з моніторингу освітніх втрат учнів. А саме: тоді вперше були проведені спеціальні – діагностичні – контрольні роботи з окремих, але – базових у даному ліцеї – дисциплін.

Ця – перша – серія контрольних завдань для ліцеїстів дістала адекватну сучасній «втратній проблемі» назву: «Діагностичні контрольні роботи з моніторингу освітніх втрат». Такі, цілком самостійні роботи призначалися для конкретної перевірки вже набутих – під час війни на тлі пандемії – знань, їхній перманентній пролонгованості у часі а чи епізодичності (внаслідок так званих «освітніх розривів»), учнями 5 – 11 класів нашого ліцею виключно з базових дисциплін, як-от: математика, фізика, хімія, українська мова та література, англійська мова, зарубіжна література, історія, географія, біологія, мистецтво.

На той момент досліджена реальна картина щодо участі ліцеїстів у виконанні вказаних діагностичних контрольних робіт була така (Таблиця 1.1)

Таблиця 1.1

Участь ліцеїстів у виконанні

«Діагностичних контрольних робіт з базових навчальних дисциплін»
(у % від загальної чисельності осіб, що навчаються в освітньому закладі)

Навчальний предмет	Всього учнів	Писали контрольну роботу	% учасників
Математика	683	657	96,19
Українська мова	587	382	65,08
Українська література	587	436	74,28
Англійська мова	683	590	86,38
Біологія	587	407	69,34
Хімія	401	341	85,04
Фізика	401	294	73,32
історія	587	435	74,11

Коливання ж фактичної кількості наших ліцеїстів – учасників моніторингу – тих, хто писав «Діагностичні контрольні роботи з базових дисциплін», – продемонстрована на графіку (Графік 1.1).

Графік 1.1

Коливання фактичної кількості учасників



Як засвідчили результати вказаних контрольних робіт, рівень знань ліцеїстів є відповідним освітньому Держстандарту України та Стандарту даного ліцею, а отриманий ліцеїстами як середній у закладі бал склав 8,0 бала. Середні, максимальні та мінімальні бали з базових дисциплін показані у Таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Середні, максимальні та мінімальні бали з окремих базових дисциплін

Предмет	Середній бал	Максимальний мінімальний середній ба.
Математика	7,9	max – 10,3 min – 5,9
Українська мова	7,8	max – 9,5 min – 6,0
Українська література	8,7	max – 9,8 min – 7,5
Англійська мова	7,9	max – 10,0 min – 6,2
Біологія	8,6	max – 9,8 min – 5,0
Хімія	7,2	max – 8,7 min – 5,8
Фізика	7,4	max – 8,0 min – 7,0
Історія	8,0	max – 9,3 min – 6,5
Зарубіжна література	8,3	max – 9,4 min – 6,5
Географія	8,1	max – 9,6 min – 7,1
Мистецтво	8,3	max – 9,4 min – 7,1

Але, як стверджують окремі вітчизняні науковці, «Важливо поєднувати різні види і формати оцінювань та, найголовніше, забезпечити їх системність: вимірювання повинні проводитися регулярно та із застосуванням надійних інструментів»; «...важливо впровадити не точкові вимірювання учнівської успішності, а справді дієву систему освітніх вимірювань, спроможну давати уявлення щодо глибини навчальних втрат учнівства... Побудова такої системи можлива за наявності двох компонентів: а) чіткого уявлення про стандарти, яких мають досягати учні на різних рівнях/етапах навчання та б) наявність стандартизованих інструментів для оцінювання успішності учнівства. Перший компонент дасть змогу виявити ті теми, які учні недовчили та на які варто звернути найбільшу увагу. Другий компонент – стандартизовані інструменти – запорука якості та порівнюваності результатів освітніх вимірювань. Розробка та/чи вдосконалення цих 2-х компонентів є надважливим завданням, яке варто реалізувати найближчим часом»; «Така система дасть змогу відстежити зміни в учнівських досягненнях на кожному етапі здобуття ними середньої освіти, вчасно виявляти прогалини в знаннях учнівства із певних предметів (курсів), тем, вживати кроки для надолуження» [там само].

На превеликий жаль, доки продовжується терористична війна, ніяке подібне дослідження не дає змоги охопити вивченням цієї нагальної проблеми абсолютно все українське учнівство: жодна статична вибірка за нинішніх умов цієї «жорсткої невизначеності» не може стати репрезентативною, як і у нашому випадку. Адже велика частка учнів залишається поза межами доступності: у зоні бойових дій, за кордонами України, на окупованих територіях, а також це ті, котрі не мають доступу до матеріального забезпечення інтернетівського зв'язку.

Досліджено реальні умови Кременчуцького ліцею стосовно проєктування подолання освітніх втрат.

Вияснено: вони не уповні відповідають офіційним дослідженням та звітам. Відтак створено власний, авторський двоетапний «Проєкт подолання освітніх втрат у Кременчуцькому ліцеї № 11 «Гарант». Він передбачає у даній темі креативну діяльність не тільки головного менеджера, менеджерів другої ланки, педколективу, але й учнівства, батьківства ліцею, що безперечно сприятиме виробленню активної громадянської позиції перш за все юних ліцеїстів.

Таким чином, виконавши усі завдання цієї роботи (дослідити зміст та сенси освітніх втрат сьогодення в Україні, їхні наукові поняття, розробити конкретні шляхи подолання освітніх втрат), ми досягли її мети: визначили реальний сучасний стан освітніх втрат в Україні та можливі шляхи їх подолання.

Список використаних джерел:

1. Закон України Про освіту. URL: <https://base.kristti.com.ua/?p=5895> (дата звернення: 19.09.2022).

2. Знайшов Учням Батькам Вчителям Освітні втрати: що робити й куди рухатись українській освіті. URL: https://znayshov.com/News/Details/osvitni_vtraty_shcho_robity_Y_kudy_rukhatys_uk_rainskii_osviti (дата звернення: 23.12.2023).
3. Кардаш Н. Г. Розробка і прийняття управлінських рішень у педагогічному менеджменті : Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр». Полтавський Національний педагогічний університет ім. В. Г. Короленка. 2022.
4. Кременчуцький ліцей № 11 «Гарант» : Офіційний сайт. URL: <https://lyceum11.com.ua>. (дата звернення: 19.12.2023).
5. МОНУ Подолання освітніх втрат: Навчання для вчителів у регіонах : Публікація від 29.XI.2023. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/podolannya-osvitnih-vtrat-navchannya-dlya-vчителiv-u-regionah> (дата звернення: 12.12.2023).
6. Освіта.UA Навчальні втрати: причини, наслідки й шляхи подолання. URL: <https://osvita.ua/school/88921/> (дата звернення: 29.10.2023).
7. МОНУ UNICEF для кожної дитини. URL: <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox?projector=1> (дата звернення: 19.11.2023).
8. ЮНЕСКО Освіта в контексті програми ЮНЕСКО Освіта для всіх : Рекомендації за результатами наукових досліджень. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000161155> (дата звернення: 16.07.2022).

ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ПРОЄКТУВАННЯ

*Лу Сябінь, Большая О. В.
Полтава, Україна*

Процес проєктування є одним із основних елементів будь-якого інвестиційного процесу, і його економічні основи мають вирішальне значення для успіху проєкту. Економічне обґрунтування проєктування включає в себе оцінку фінансових та економічних аспектів, які впливають на доцільність, рентабельність та ефективність проєкту.

Основою економічного аналізу проєкту є визначення його привабливості, оцінка економічної ефективності на основі альтернативної вартості використаних у проєкті ресурсів та продукції, а також визначення потенціалу проєкту.

Одним із основних завдань є визначення вартості проєкту, що складається з прямих витрат (витрати на матеріали, обладнання, заробітну плату робітників), та непрямих витрат (адміністративні витрати, витрати на управління, страхування).

Основою економічного аналізу привабливості проєкту є концепція альтернативної вартості, яка вказує на той факт, що ресурси є обмеженими та можуть бути використані по-різному, їх вартість слід оцінювати з точки зору втраченої можливості здійснювати найкращу із доступних альтернатив.

Визначення економічної цінності проєкту базується на оцінці його впливу на національну економіку (економічна привабливість), оцінці використовуваних ресурсів та результатів за цінами, що відображають їх

справжню вартість для національної економіки (тіньове ціноутворення). Це також включає встановлення прямих впливів проєкту на економіку країни (зміни в попиті і пропозиції на окремі товари, зайнятість, платіжний баланс, економічна ситуація тощо) і опосередкованих впливів результатів проєкту (розвиток нових галузей, використання недовикористаних потужностей). Всі ці фактори враховуються в економічній оцінці відчутних і невідчутних вигід та витрат проєкту [1].

Оцінка економічної ефективності повинна включати три види діяльності: операційну, інвестиційну та фінансову. Операційна діяльність є основним видом діяльності підприємства, заради якої воно створено, і включає виробничо-господарську діяльність. Інвестиційна діяльність підприємства включає процес пошуку необхідних інвестиційних ресурсів, вибору ефективних об'єктів (інструментів) для інвестування, формування збалансованої інвестиційної програми (інвестиційного портфеля) та її реалізацію. Ця діяльність спрямована на підтримку та зростання операційної діяльності підприємства, виконуючи підлеглу роль відносно її цілей і завдань [2].

Процедура оцінювання економічної ефективності інвестиційних проєктів на передінвестиційній стадії життєвого циклу не може обмежуватися лише розрахунком одного показника, якими б перевагами він не володів. Жоден із розглянутих показників не є достатнім для ухвалення рішення про прийняття або відхилення інвестиційного проєкту. У цьому випадку доцільно враховувати декілька кількісних параметрів. Крім того, оцінка будь-якого інвестиційного проєкту має бути комплексною, тобто базуватися не лише на кількісних, а й на якісних критеріях, з урахуванням інтересів усіх учасників інвестиційного процесу та факторів впливу зовнішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Павлова С. Проектний аналіз. URL : <http://surl.li/ukriv>
2. Кирилова Л. Принципи оцінки економічної ефективності інвестиційних проєктів. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/38334072.pdf>
3. Шкіренко В. Методичні підходи до попереднього аналізу економічної ефективності проєктів на передінвестиційному етапі. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2017/10.pdf

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

*Лю Пенфей
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

У сучасному бізнес-середовищі управління ризиками стає все більш важливим аспектом успішного функціонування підприємств. Ризики присутні на всіх етапах діяльності компанії, від планування та інвестицій до виробництва та реалізації продукції. Ефективне управління ризиками

допомагає мінімізувати втрати, забезпечити стабільність та конкурентоспроможність компанії. У даному дослідженні розглядаються основні поняття, процеси, методи та інструменти управління ризиками в підприємницькій діяльності.

Основні поняття управління ризиками

Управління ризиками охоплює процеси ідентифікації, аналізу, оцінки та контролю ризиків з метою мінімізації їх негативного впливу на підприємство.

- **Ризик** - це ймовірність виникнення події, яка може негативно вплинути на досягнення цілей компанії.

- **Ризик-менеджмент** - це систематичний підхід до управління ризиками, що включає їх ідентифікацію, оцінку, моніторинг і контроль.

- **Аналіз ризиків** - процес визначення і оцінки потенційних ризиків з метою їх мінімізації [1].

Процес управління ризиками складається з кількох ключових етапів:

1. **Ідентифікація ризиків** – виявлення всіх можливих ризиків, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Це може включати внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на бізнес.

2. **Аналіз ризиків** – оцінка ймовірності та потенційного впливу кожного ризику. Цей етап включає якісні та кількісні методи оцінки ризиків.

3. **Оцінка ризиків** – пріоритезація ризиків на основі їхнього впливу і ймовірності. Визначення найбільш критичних ризиків для подальшого управління.

4. **Розробка стратегії управління ризиками** – визначення заходів для мінімізації або усунення ризиків. Це може включати уникнення, зменшення, передачу або прийняття ризиків.

5. **Впровадження стратегії** – реалізація заходів, спрямованих на управління ризиками. Цей етап включає розробку планів дій та ресурсне забезпечення.

6. **Моніторинг і контроль** – постійний нагляд за ризиками та ефективністю заходів з управління ними. Адаптація стратегії управління ризиками в разі зміни умов [3].

Існує кілька основних методів управління ризиками:

- **Уникнення ризиків**: повна відмова від діяльності, пов'язаної з високим ризиком.

- **Зменшення ризиків**: застосування заходів, що знижують ймовірність або вплив ризику. Це може включати зміну процесів, підвищення безпеки та інші заходи.

- **Передача ризиків**: перенесення ризиків на інші сторони, наприклад, шляхом страхування або аутсорсингу.

- **Прийняття ризиків**: усвідомлене прийняття ризиків з метою отримання потенційних вигод. Це може бути виправдано у випадках, коли вигоди перевищують можливі втрати.

Сучасні інструменти управління ризиками включають:

- **Страховання:** Один з найпоширеніших методів передачі ризиків. Страхові поліси дозволяють перекладати фінансові наслідки ризиків на страхові компанії.
- **Фінансові резерви:** Створення резервів для покриття можливих втрат. Цей підхід дозволяє підприємствам бути готовими до непередбачуваних витрат.
- **Хеджування:** Використання фінансових інструментів, таких як форварди, ф'ючерси, опціони та свопи, для зниження ризиків, пов'язаних зі зміною цін на сировину, валютних курсів та інших фінансових показників.
- **Моніторингові системи:** Системи, що дозволяють постійно відстежувати ризики та їх вплив. Використання програмного забезпечення для управління ризиками дозволяє автоматизувати процеси і підвищити ефективність управління.

Висновок

Управління ризиками є невід'ємною частиною успішного ведення бізнесу. Від ефективності цього процесу залежить стабільність, прибутковість і конкурентоспроможність підприємства. Важливо постійно вдосконалювати методи та інструменти управління ризиками, адаптуючи їх до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах компанії. Правильне управління ризиками допомагає підприємцям уникати потенційних проблем і забезпечувати стійке зростання бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Вергал К. Ю., Іщенко І. С. Оцінювання ризиків інвестиційних проєктів торговельних підприємств. Економічний простір : зб. наук. праць. 2020. № 160. С. 44-50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-8>
2. Вергал К., Іщенко І. Модель управління ризиками інвестиційних проєктів підприємства. The European Journal of Economics and Management. 2020. V. 6, I. 2. С. 103–109. DOI: 10.46340/eujem.2020.6.2.13
3. Король С. М. Управління ризиками у підприємницькій діяльності. Київ: Видавничий дім "Слово"(2020).
4. Петров В. І., & Іванов, А. В. Ризик-менеджмент: теорія і практика. Харків: Фоліо (2018).
5. Шаповал А. П. Методи та інструменти управління ризиками у бізнесі. Львів: ЛНУ ім. І. Франка (2019).
6. Дубровін В. С. Страховання як інструмент управління ризиками. Одеса: ОНУ ім. І. Мечникова (2021).
7. Жуков М. О. Хеджування в системі управління фінансовими ризиками підприємства. Дніпро: ДНУ ім. О. Гончара (2022).

ФОРМУВАННЯ ОСВІТНЬО-МИСТЕЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА МИСТЕЦЬКОГО ЗАКЛАДУ

*Микитенко Ж.В., Барбінова А.В.
Полтава, Україна*

У період зміни ціннісних пріоритетів істотно зростає соціальна значущість позашкільних навчальних закладів, робота яких має будуватися насамперед з урахуванням інтересів, потреб і ціннісних орієнтацій дітей та молоді. Музична діяльність школярів у позашкільних закладах є важливою умовою прилучення їх до художньої культури, до вміння сприймати і оцінювати твори мистецтва, умовою формування естетичних смаків.

Система музичної освіти в Україні ґрунтується на початковій академічній підготовці майбутнього музиканта в позашкільних і спеціалізованих музичних закладах. У них засвоюються ґрунтовні знання культурної спадщини, закладаються основи становлення мистецько-освіченої особистості. Одне з головних завдань функціонування мистецької (музичної) школи – зробити активні заняття музичним мистецтвом постійною потребою дитини, об'єктом її захоплення й інтересу. Формування відповідного освітньо-мистецького середовища є підґрунтям реалізації цього завдання і на сьогодні є надзвичайно актуальним питанням. В умовах воєнного стану пріоритетним є створення як безпечного освітнього середовища, так такого, який має арт-терапевтичні властивості.

Проблемі освітнього середовища, його значущості для розвитку особистості присвячені наукові праці Н.°Гонтаровської. Вплив середовищного підходу на професійний розвиток особистості у закладі освіти аналізують О.°Бондар, І.°Краснощок, О.°Романовський. Питання управління освітнім середовищем розглядали О.°Голік, В.°Крижко, С.°Немченко, О.°Старокожко, І.°Шумілова.

Україна успішно розвиває систему музичної освіти, спрямовану на формування науково обґрунтованого уявлення про музичне мистецтво, на підготовку кваліфікованих музикантів-слухачів і виконавців, а також освічених та ерудованих особистостей. Музичне мистецтво, як складова загальної світової культури, виступає не лише як інструмент пізнання світу, але й як специфічна форма естетичної діяльності. Позашкільні мистецькі заклади виконують важливу роль у реалізації цих завдань, а їхні дії регламентуються відповідною нормативно-правовою базою, такою як Конституція України, Концепція розвитку мистецької освіти, Закони Кабінету Міністрів України та накази Міністерства культури та Міністерства освіти.

Мистецький заклад є багатофункціональною системою, де освітнє середовище є штучно побудованим, структура та складові якого сприяють досягненню цілей освітнього процесу.

Мистецькі заклади мають певну автономію у плані організації освітнього процесу, можливостей розробки власних (авторських) освітніх програм, які враховують регіональні, місцеві матеріально-технічні та кадрові особливості.

Ця складна система потребує управління на основі сформульованої мети та концептуальних засад побудови. Трансформаційні зміни у суспільстві зумовлюють оновлення підходів, структурних компонентів середовища, етапів його формування.

Ми доєднуємося до думки науковиці Л.Мартинець, яка вважає, що існує декілька наукових підходів до процесу управління освітнім середовищем. Вона називає такі: системний, особистісно-орієнтований, компетентнісний, діяльнісний, середовищний, культурологічний, синергетичний, акмеологічний, андрогогічний, аксіологічний, технологічний, кваліметричний, діагностичний [1].

Основною задачею функціонування мистецької школи є виховання особистості, тому особистісно-орієнтований підхід є домінантним у функціонуванні освітнього середовища мистецького закладу і передбачає орієнтацію на особистість як мету, суб'єкт, результат, і головний критерій його ефективності. Цей підхід забезпечує можливості для кожного з учасників освітнього середовища щодо особистісного та професійного розвитку. Серед учасників назвемо: учні, адміністрація закладу (директор, заступники директора); викладачі, концертмейстери; бібліотекарі, спеціалісти, залучені освітнього процесу; батьки або особи, які їх замінюють; представники підприємств, установ та організацій, які беруть участь у навчально-виховному процесі. Взаємодія суб'єктів має базуватися на урахуванні особистісної позиції кожного.

Співпраця з органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та благодійними фондами розширює можливості мистецького закладу в наданні якісних освітніх послуг і реалізації різних напрямів виховання молодого покоління.

Управління освітнім середовищем мистецького закладу базується на тому, що, до прикладу, музична школа, особливо у сільській територіальній громаді, виконує як освітню, так і просвітницько-естетичну функції, бо функціонує і як заклад освіти, і як заклад культури. Ця діяльність має регламентуватися відповідною нормативно-правовою базою (законами, наказами, постановами) державного, регіонального та внутрішньошкільного значення. До прикладу, наявність стратегії розвитку закладу свідчить про кроки, які будуть спрямовані на подальший розвиток, удосконалення роботи школи, на пошук напрямів формування особистості учня та професійного становлення педагога у відповідності до трансформації цивілізаційних процесів суспільства.

Увагу звертаємо на матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу з урахуванням нових технологій навчання в освіті та мистецтві, на наявність кадрового ресурсу, наявність методичного забезпечення. Зокрема, розвиток інформаційно-технологічної інфраструктури закладу поряд із традиційною системою організації освітнього процесу на сьогодні є викликом часу. Перепідготовка і підвищення кваліфікації педагогічних кадрів в умовах воєнного стану має враховувати формування компетентності педагога до відкритої дистанційної освіти, що на сьогодні є викликом для педагогічної

діяльності викладачів музичної школи.

Перед мистецькими закладами постає питання створення безпечного освітнього та арт-терапевтичного середовища, функціонування якого забезпечує особистісний мистецький розвиток учнів і потребує відповідної моделі управління цим процесом. Системне бачення основних структурних елементів освітнього середовища, чинників впливу на розвиток та реформування цих складників, критеріїв і показників перевірки ефективності функціонування освітнього середовища мистецького закладу обумовлює прийняття відповідних управлінських рішень і має бути предметом подальших наукових досліджень.

Список використаних джерел:

1. Мартинець Л. Система управління освітнім середовищем професійного розвитку вчителів / Серія 5. Педагогічні науки: реалії і перспективи. Вип 63, 2018 / режим допуску <https://www.chasopys.ps.npu.kiev.ua/archive/63-2018/28.pdf> 112-113.

ОСОБЛИВОСТІ ВИХОВАННЯ ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ ЗАСОБАМИ НАРОДНОЇ ХОРЕОГРАФІЇ

*Михайличенко С.С.
Кременчук, Україна*

Науковий керівник: Волошина Ганна Євгенівна, учитель технологій, трудового навчання Кременчуцького ліцею № 30 «Олімп» імені Н.М. Шевченко Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області

Актуальність теми дослідження: заняття з хореографії набувають популярності в закладах українського дошкілля. Народна хореографія є частиною комплексного вивчення варіативної складової освітнього напрямку «Дитина у світі мистецтва. Хореографія». Популярність впровадження хореографічних занять у закладах дошкільної освіти стає все більш поширеною. Зокрема після оприлюднення нової редакції Базового компонента 12 січня 2021 року на сайті Міністерства освіти та науки України. Така активність впровадження цього освітнього напрямку пояснюється піклуванням про фізичний розвиток дошкільників, задоволенням їх рухової активності, та популяризації естетичного та духовного виховання у ЗДО.

Впровадження освітнього напрямку було розглянуто на прикладі парціальної програми «Дитина». Освітній напрям хореографія у програмі «Дитина» описано для дітей віком: 4-5 років; 5-6 років; 6-7 років.

Велике значення для патріотичного виховання дітей має народна українська хореографія, особливої популярності вона набуває в теперішніх умовах, коли діти відчувають високий рівень національно-патріотичної свідомості. Педагогіка хореографії виконує низку функцій: загальноосвітні, виховні, оздоровчі. Перед вихователями та хореографами у системі сучасного

українського дошкілля постає завдання розвивати у дітей прагнення до збереження української історії, народної культури, українських традицій, а також формувати повагу до історії та культури інших народів. Формування естетичного виховання до сучасного світу має відбуватися на рівні дошкільної освіти. Естетичне виховання на заняттях з хореографії для дітей дошкільного віку має відбуватися за допомогою гри, казки, розповіді. Гра має поєднувати культурний та духовний компоненти, що допомагає дошкільнику краще засвоїти подану інформацію, а також впливає на гармонійний розвиток дитини та сприяє її подальшій соціалізації. Хореографічні заняття покликання на урізноманітнення навчання та виховання дітей у закладах дошкільної освіти.

Навчання дітей дошкільного віку народної хореографії сприяє формування естетичної культури, вихованню вольових якостей та покращує фізичний розвиток малюків. Під час занять відбувається розвиток слухової, зорової та м'язової пам'яті. Діти вчаться не тільки виконувати набір танцювальних вправ, а й рухатися в такт музики, контролювати своє тіло під час танцю, бачити сусіда – партнера для синхронного виконання рухів. Засобами народної хореографії у дітей можна сформувати не лише хореографічні вміння, а й виховати національно-патріотичне ставлення дитини.

Під час дослідження було проведено констатувальний експеримент із дітьми старшої вікової групи (від 5 до 6 років) на базі ЗДО (ясла-садок) комбінованого типу № 78 Кременчуцької міської рада Кременчуцького району Полтавської області (далі: ЗДО № 78). Констатувальний експеримент тривав у декілька етапів. Спочатку ми просто спостерігали за поведінкою дошкільників під час заняття хореографією, потім просили їх навчити вихователя виконувати народні рухи, наступним етапом експерименту було спілкування з дітьми де ми виявляли стан сформованості знань про український народний костюм. Слід зазначити, що постійних занять з хореографії у дітей на базі ЗДО № 78 немає.

Мета впровадження хореографічних занять для дошкільників віком від 3 до 7 років полягає у:

- формувати у дітей основи хореографічних знань;
- сприяти розвитку індивідуальності дитини в дитячому колективі;
- формувати естетичний смак та інтерес до здорового способу життя;
- формувати початкові знання щодо видів мистецтва.

Критерії сформованості естетичної культури дошкільників засобами народної хореографії були адаптовані під вік дітей:

1. Когнітивний – перевіряли знання дошкільників з основ народного танцю (уклін, позиція рук, позиція ніг), знання музичної грамотності (включали різні жанри музики і діти мали на слух виявити українську народну мелодію);

2. Мотивація – виявляли зацікавленість дошкільників до занять з народних танців;

3. Творчий – виявляли знання дошкільників про український костюм жінки та чоловіка, українську символіку (показували малюнки елементів костюму, просили назвати (віночок, спідниця, чобітки, рушник, шаровари)).

Мета експериментального дослідження – практичним шляхом виявити

рівень сформованості естетичної культури дошкільників засобами народної хореографії. У дослідженні взяли участь діти старшого дошкільного віку м. Кременчук. Слід зазначити, що на постійній основі заняття з хореографії у дошкільному закладі не проводяться. Кількість досліджуваних 10 дітей. Під час проведення дослідження нами були використані такі методи: спостереження, бесіда, дидактична гра.

У дослідженні були задіяні такі методики:

- дидактична гра «Я тебе навчу»;
- методика на перевірку мотивації дітей;
- тест на знання дітьми елементів українського народного костюму.

Під час проведення констатувального експерименту нам вдалося встановити, що більшість дітей у ДНЗ любить заняття із хореографії. Дошкільники обізнані про український народний танець, та народні костюми. Досить легко було встановити контакт із експериментальною групою, більшість дітей були зацікавлені під час розмови із радістю виконували запропоновані завдання. Деякі діти були невпевнені та скуті, під час розмови не могли дати чітку відповідь. Констатувальний експеримент проводився для виявлення та встановлення рівня сформованості естетичної культури дошкільників засобами народної хореографії. Більш детальна інформація про результати констатувального експерименту наведена у таблиці 1.2.

Таблиця 1.1

Зведена таблиця початкової сформованості естетичної культури дошкільників засобами народної хореографії

№	Ім'я дитини, вік	Питання			Бали	Рівень
		1	2	3		
1.	Дарина (5 років)	2	4	5	11	В
2.	Іван (6 років)	1	3	4	8	С
3.	Андрій (5 років)	0	2	2	4	Н
4.	Маша (5 років)	3	3	6	12	В
5.	Катя (6 років)	1	4	7	12	В

6.	Матвій (5 років)	0	1	2	3	Н
7.	Діма (6 років)	1	2	2	5	Н
8.	Юля (5 років)	2	5	6	13	В
9.	Оля (5 років)	1	4	4	9	С
10.	Настя (5 років)	0	2	1	3	Н

Отже, проаналізувавши результати констатувального експерименту, ми виявили, що із 10 дітей у групі:

- 4 дітей мають низький результат;
- 2 дітей мають середній результат;
- 4 дітей мають високий результат.

Наступним етап нашої роботи буде підготовка та проведення формувального експерименту. Для цього нам потрібно врахувати результати дітей і спиратися на дошкільників із низьким та середнім результатом. Нами буде розроблено методика розвитку творчих здібностей дошкільників засобами народної хореографії.

Як відомо, що фундаментом розвитку творчих здібностей дошкільників є особливості психологічного розвитку дітей. Серед основних психологічних особливостей виділяють наступні:

- емоційна чутливість дошкільника;
- динамічна і яскрава уява;
- щирість викликана емоціями;
- пізнавальна активність.

Нами було запропоновано проводити заняття з хореографії у вигляді сюжетно – рольових ігор, що допомагає дошкільникам уявити конкретний образ, проявити свою фантазію. Такі ігрові заняття сприятимуть розвитку творчих здібностей дітей.

Наприклад, сюжетно – рольова гра «Знайди потрібну річ для танцю». Для більшого вивчення українського народного костюму дошкільникам пропонується послухати українську мелодію, перед ними розкладені елементи українського костюму та інший танцювальний реквізит.

Мета: закріпити знання дошкільників про український народний костюм, розвиток уваги, уяви.

Завдання: діти мають обрати потрібний реквізит для танцю із запропонованих: віночок; червона стрічка; шаровари; балетна пачка; спортивні кросівки; бальне взуття; помпони для черлідінгу; червоні чобітки.

Отже, процес гри при вивченні танцю чи нових танцювальних рухів із дітьми дошкільного віку спрощує запам'ятовування, а ще викликає інтерес до занять з хореографії. Для кращого результату хореограф має включати в заняття будь-які предмети, атрибути, бутафорію, елементи костюмів, іграшки.

Наша методика полягає в тому, що хореографу було запропоновано протягом певного періоду проводити тематичні заняття. На кожному занятті діти вивчали якийсь новий народний рух уявляючи себе відповідною тваринкою. Наприклад, якщо потрібно було вивчити стрибки – хореограф пропонував діткам уявити себе зайчиками (зайчики швидко та високо стрибають). Якщо, наприклад, потрібно було вивчити притопа – дітки уявляли себе великими, важкими ведмедями, які переступають повільно з ноги на ногу. Також дітки уявляли себе мишками – вчилися швидкій ході на носочка (мишка бігає швидко та тихенько).

За допомогою таких занять діти вивчали нові рухи народної хореографії, вивчали характеристики тварин, фантазували та розвивали уяву. Такі заняття були цікавими для дошкільників, які викликали у них ряд почуттів пов'язаних з уявою, увагою, фантазією. На кожному занятті відбувалося повторення вивченого на попередньому занятті. При цьому ми промили хореографа інколи казати назву руху для того щоб діти показали його, а інколи характеристику тваринки, наприклад, хореограф каже: «дітки покажіть рух з минулого заняття, що ми вивчали як робить швидкий зайчик», діти мають показати вивчені стрибки. Завдяки спеціально підібраним вправам ми розвивали в дітей естетику виконання народних рухів, а також здатність сприймати, швидко відтворювати потрібний танцювальний елемент. Також на заняттях виховувалася цілеспрямованість, почуття ритму, терпіння, витримка, дисципліна. Такі ігрові заняття дітям дали уявлення про акторську майстерність, уявляючи себе різними тваринками вони втілювалися в образ і їм це дуже подобалося, інколи і після заняття діти продовжували грати роль зайчика чи мишки. Заняття з народної хореографії прищеплюють дітям основи естетичного виховання, любові до народної музики та народних традицій.

Після впровадження в експериментальній групі розробленої нами методики з формування естетичної культури дошкільників засобами народної хореографії було проведено ще один експеримент. На цьому етапі ми провели вже формувальний експеримент з групою дітей, які працювали за нашою методикою більше ніж півроку. Формувальний експеримент проводився для встановлення ефективності запропонованої нами методики, досліджували рівень підвищення чи пониження творчих здібностей дошкільників засобами хореографічного мистецтва. Для цього було запропоновано дітям 3 завдання з максимальною кількістю балів – 15.

Завдання 1 проводилося за допомогою дидактичної гри «Назви мелодію». Експериментальна група дошкільників поділилася на пари, пара дітей виходить на середину хореографічного залу та слухає мелодію яку їм пропонує хореограф. Якщо діти вважають, що це мелодія підходить для українського народного танцю вони повинні почати танцювати вивчені народні рухи, якщо мелодія не підходить діти мають стояти і не рухатися. За це

завдання дошкільники могли отримати від 0 до 4 балів. Хореограф включав 4 різні мелодії, 2 із них були сучасні або класичні, 2 народні.

0 балів – якщо дитина простояла і не виконала завдання або відмовилася виходити на середину залу;

1 бал – якщо вона вгадала одну мелодію;

2 бали – якщо вгадала дві мелодії і відповідно рухалася або не рухалася під них;

3 бали – якщо дитина вгадала три мелодії і відповідно рухалася або не рухалася під них;

4 бали – якщо зробила все правильно і під дві мелодії рухалася, під дві стояла, так як зазначено в завданні.

Завдання 2 проводилося так щоб діти не знали про те, що за ними спостерігають. Перед початком заняття було отримано дозвіл встановити камеру та знімати звичний робочий процес на занятті. Під час цього завдання ми спостерігали рівень зацікавленості та мотивації дітей. Поведінку дітей під час заняття. Аналізували та порівнювали мотивацію та поведінку дошкільників на заняттях із констатувальним експериментом. За це завдання можна було отримати від 0 до 3 балів.

0 балів – отримують ті діти які не хотіли йти на заняття, нервували, плакали, під час заняття не виконували прохання хореографа;

1 бал – якщо дитина постійно відволікається, нервує, плаче, відмовляється виконувати деякі вправи, але долає свої емоції і починає щось робити;

2 бали – якщо дитина ніби і виконує завдання, але при першій можливості займається своїми справами;

3 бали – отримують діти, які добре виконують завдання, слухають хореографа, не відволікаються.

Завдання 3 на виявлення творчого компонента. Дітям пропонується папір, олівці, фарби. Метою завдання постає виявити розвиток уяви, творчих здібностей, фантазії, пам'яті дошкільника. Запропонувати дошкільникам пригадати та намалювати жінку та чоловіка одягнутими в український народний костюм, пригадати українські символи: рушник, паляницю, калину, прапор, пшеницю. За виконання цього завдання дошкільник може отримати від 1 до 8 балів.

1-2 бали – дитина намагалася намалювати на запропоновану тему, малюнок не зрозумілий, пояснити не змогла;

3-4 бали – дитина намалювала малюнок все одним кольором, намагалася пояснити що намальовано;

5-6 балів – намальовано жінку та чоловіка в українських костюмах, розмальовано різними кольорами, пояснила сюжет малюнку;

7-8 балів – чітко намальовано та зрозуміло жіночий та чоловічий український костюм, намальовано додаткові українські символи, пояснила сюжет малюнку.

Більш детальна інформація про результати констатувального експерименту описана у таблиці № 2. За підсумками діагностики дошкільник

може набрати максимум 15 балів.

Рівні сформованості естетичної культури:

Від 1 до 5 – низький рівень (Н);

Від 6 до 10 – середній рівень (С);

Від 11 до 15 – високий рівень (В).

Високий рівень (В): діти мають повні знання про народний танець, елементи українського одягу, має бажання та мотивацію займатися танцями. Діти можуть дати відповідь на запитання щодо хореографії, показати вивчені елементи на занятті.

Середній рівень (С): діти не мають повних знань про народну хореографію. Не завжди можуть назвати елементи українського народного одягу. Не виявляють яскраво вираженого бажання займатися танцями, не завжди можуть показати вивчені танцювальні рухи.

Низький рівень (Н): діти не знають що таке український народний танець, не володіють знаннями про український народний костюм, не виявляють бажання відвідувати заняття з хореографії, не можуть показати вивчені танцювальні рухи.

Таблиця 1.2

**Зведена таблиця сформованості естетичної культури дошкільників
 засобами народної хореографії**

№	Ім'я дитини, вік	Питання			Бали	Рівень
		1	2	3		
1.	Дарина (5 років)	4	2	7	13	В
2.	Іван (6 років)	3	2	6	12	В
3.	Андрій (5 років)	1	1	5	7	С
4.	Маша (5 років)	4	3	6	13	В
5.	Катя (6 років)	2	2	7	11	В
6.	Матвій (5 років)	1	1	4	6	С

7.	Діма (6 років)	1	1	5	7	С
8.	Юля (5 років)	3	2	8	13	В
9.	Оля (5 років)	3	1	6	10	С
10.	Настя (5 років)	0	1	4	5	Н

Проаналізувавши результати формувального експерименту, ми виявили, що із 10 дітей у групі:

- 1 дитина має низький результат;
- 4 дітей мають середній результат;
- 5 дітей мають високий результат.

Отже, за результатами другого формувального експерименту було встановлено, що показники покращилися. В констатувальному експерименті низький рівень був у 4 дітей – зараз 1. Середній рівень мало 2 дітей – зараз 4. Високий рівень мало 4 дітей – зараз 5. Можна зробити висновок, що впроваджена нами методика була ефективно підібрана під вікові та індивідуальні особливості дітей, та допомогла хореографу і вихователю покращити рівень знань та розвинути творчі здібності дошкільників. Творчі здібності є важливим етапом розвитку дитини, які розвиваються за допомогою накопичення знань та досвіду творчої діяльності.

Нашу методику можна впроваджувати в ЗДО, позашкільним гурткам, хореографічним колективам, шкільним гурткам, та всім тим хто зацікавлений у впровадженні та розвитку народної хореографії для дітей.

Дорослим потрібно пам'ятати про те, що наскільки будуть використані творчі можливості під час дитинства - багато в чому буде залежати творчий потенціал дорослої людини.

Після аналізу отриманої інформації про рівень розвитку творчих здібностей експериментальної групи дітей, нами було розроблено методику розвитку творчих здібностей дошкільників засобами народної хореографії та згодом перевіряли її ефективність. Методика полягала в тому, що нами було запропоновано проводити хореографічні тематичні заняття по вивченню нового танцювального народного елемента за допомогою образу тварин. Діти уявляли себе зайчиками та вчилися легко, високо, безшумно стрибати, як ця тваринка. Такі заняття проводилися протягом певного часу, хореограф акцентувала увагу дітей на образ тварин для розвитку уяви, фантазії та перевірки уваги на наступне заняття. Також нами було дано рекомендації вихователям проводити заняття в дусі національно-патріотичного виховання. На таких заняттях вихователі розповідали дітям за народні українські костюми жінки та чоловіка, українську символіку. Після тривалої і злагодженої роботи

хореографа та вихователя був проведений ще один експеримент. Формувальний експеримент складався із трьох завдань, де діти мали намалювати україночку та козака, національні символи, також мали визначити де звучить українська народна мелодія. Після впровадження нашої методики по розвитку творчих здібностей дітей засобами народної хореографії показники другого експериментального дослідження були кращі ніж першого. Можна прийти до висновку, що впровадження розробленої нами методики дало позитивний результат.

Успішне формування творчих здібностей у дітей дошкільного віку можливе лише за комплексного та систематичного проведення занять хореографії, вокалу, музики, образотворчого мистецтва.

Важливо у своїй педагогічній роботі пам'ятати, що будь-яка пізнавальна активність дошкільника проводиться через гру, особистий приклад та врахування індивідуальних особливостей дитини.

СУЧАСНИЙ КЕРІВНИК ЗАКЛАДУ ОСВІТИ – МЕНЕДЖЕР ІННОВАЦІЙ

*Найдун Л.В.
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Пивовар Ніна Михайлівна, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Освіта України проходить етап метаморфозу – перетворення. Зміни, що відбуваються в освіті, пов'язані з процесами формування нового українського суспільства. Тривають інтеграційні процеси пов'язані з новими викликами. Освітняни мають володіти технологіями, вміти зацікавити сучасного отримувача освітніх послуг якісним та сучасним контентом.

Перехід на онлайн-навчання, пов'язаних спочатку з пандемією COVID-19, а потім з військовою агресією Російської Федерації, вплинув на освітні процеси на всіх рівнях.

Сучасний учень відрізняється від радянського та пострадянського учня. Зараз інформація вже не є цінністю, бо кожен може вільно скористатись всесвітньою мережею інтернет та знайти необхідну інформацію. Педагог має скоординувати, зацікавити, виступати фасилітатором для успішного оволодіння ключовими компетентностями. Сприяти всебічному розвитку самого педагога має адміністрація закладу освіти. Сучасний керівник закладу освіти – менеджер інновацій.

Сьогодення нас змушує шукати шляхи до якісної організації освітнього процесу, створювати нове, поєднуючи з досвідом великих педагогів. Кожен вчитель знайомий з роботами педагога, що став новатором, змінив підхід до виховання підростаючого покоління, Антоном Макаренком[1]. Найважливішим

результатом його педагогічної діяльності стало створення наукової методики виховної роботи з дитячим колективом на основі діяльнісного підходу, у якій поєднувалося навчання з продуктивною працею, моральним, фізичним й естетичним вихованням, забезпечувалася увага до формування особистості та колективу. Педагогічний досвід великий педагог визначив принципом «якомога більше вимогливості до людини і якомога більше поваги до неї». Чимало асоціальної молоді вдалось врятувати завдяки своїм підходам та гуманістичному прагненню знайти в кожному позитивні якості і розкрити творчий потенціал. Виховний принцип «проєктувати найкраще в людині» має стати принципом кожного педагога в сучасній освіті [2].

Діти та молодь в сучасній Україні, можуть іноді бути полишеними самі на себе, батьки мають працювати, а далеко не кожну роботу можливо виконувати в дистанційному форматі. Батьки йдуть на роботу, а здобувачі освіти мають самостійно навчатись в дистанційному, або змішаному форматі. То ж певний проміжок часу діти самостійно мають опановувати навчальний матеріал. Якісно засвоювати знання можуть відповідальні учні, але є і ті що мають певні прогалини та потребують корекції. Сучасні здобувачі освіти, це майбутнє незалежної та відбудованої країни. Тому питання якісної освіти має бути пріоритетним.

Розроблені платформи для навчання та виявлення прогалини в знаннях. З'являються нові комплекси, щодо подолання освітніх втрат. Час змін та трансформації усього суспільства змушує кожного педагога постійно займатись самоосвітою, самовдосконаленням та освоєнням сучасних технологій, програм та платформ. Все це має відбуватись з подачі сучасного та інноваційного керівника. Адже власний приклад, це саме та родзинка, яка завжди буде надавати керівнику поваги та бажання наслідувати.

Коли говорять про освітні втрати, то мають на увазі події, що впливають на якість освітнього процесу. Наприклад, відсутність можливостей навчатися, або зміна форми здобуття освіти, переведення закладів з очного на дистанційне чи змішаний режим навчання, нестабільні умови (повітряні тривоги, відключення електроенергії, перебої з інтернетом). Очевидно, що на ці процеси учитель не впливає, проте саме вони і призводять до утворення навчальних втрат та розривів [3].

Моніторингове дослідження якості освіти свідчить про погіршення знань здобувачів освіти з таких навчальних предметів, як українська мова, іноземна мова, математика, літературне читання, тобто з основних навчальних предметів [4]. Значний розрив у знаннях мають учні у сільській місцевості. Щоб стабілізувати освітній процес під час війни, третина керівників вказують на потребу у психологічній підтримки всіх учасників освітнього процесу, а також забезпечення умов для навчання: укриття, доступу до електроенергії та інтернету.

Звертаючись до робіт Антона Макаренка, опираючись на його досвід та педагогічну майстерність, педагог визначав значення таких суспільних чинників як середовище, колектив, сім'я у формуванні особистості, зовнішніх і внутрішніх стимулів. Педагог має стимулювати, зацікавити, зародити бажання

до пізнання молодому поколінню. Не надавати готовий продукт – інформацію, а стати фасилітатором. У ті моменти, коли певні перешкоди не дають проходити освітньому процесу, саме від педагога залежить рівень засвоєння нових знань та вмінь, якість набуття компетентностей, необхідних в сучасному світі.

Від керівника закладу, як від сучасного менеджера з надання освітніх послуг, залежить і рівень педагога, а відповідно і рівень знань та вмінь здобувачів освіти. Керівник, відкритий до нового, здатний створити саме такий освітній простір, який зможе зацікавити та надати високий рівень знань та вмінь здобувачів освіти. У сучасному світі кожна успішна людина має бути готова навчатися впродовж життя.

Список використаних джерел:

1. Макаренко А.С. О воспитании : Политиздат, 1988. – 256 с.
2. Макаренко А. С. Педагогические сочинения В 8-ми т (Т.1): Педагогика, 1983. – 368 с.
3. <https://sqe.gov.ua/navchalni-vtrati-v-umovakh-viyni-yak-uchi/>
4. <https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/yakist-osvity-v-umovah-viyny-web-3.pdf>

ПОТЕНЦІАЛ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ КОНКУРСІВ ЯК ЗАСОБУ ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОЇ ОСОБИСТОСТІ

*Оберемко К.О.
Полтава, Україна*

*Науковий керівник: Юшкова Вікторія Віталіївна, учитель математики ліцею №33
Полтавської міської ради*

Вступ

Ключові слова: інтелектуальні конкурси, компетентна особистість, конкуренція, суб'єктивна оцінка.

Вивчення потенціалу інтелектуальних конкурсів як засобу розвитку компетентної особистості школяра є основною метою даної роботи.

Інтелектуальні конкурси є важливим засобом формування компетентної особистості. Вони сприяють розвитку інтелектуальних здібностей, формуванню навичок критичного мислення, підвищенню самооцінки та мотивації до навчання. Підготовка до конкурсів передбачає вивчення додаткової інформації, вирішення нестандартних задач, творчі підходи, експериментальні дослідження та самопрезентування, що є невід'ємною частиною виховання сучасної конкурентоспроможної особистості. Одним із пріоритетів стає розвиток обдарованих дітей, адже саме вони мають потенціал стати рушійною силою прогресу в різних сферах життя.

Матеріали та методи

Ключові слова: опитування, учні, батьки, вчителі, освітні заклади.

У рамках нашого опитування важливо було дізнатися відношення педагогів та батьків учасників інтелектуальних змагань до активного залучення у таку форму діяльності. Кожного року участь в інтелектуальних освітніх конкурсах бере велика кількість дітей. Для учнів старших класів трьох закладів освіти було проведено анкетування (124 респонденти ліцею №33 Полтавської міської ради, ЗОШ №23 Полтавської міської ради, Полтавського багатoproфільного ліцею №1), метою якого було з'ясувати, який досвід вони набули впродовж активної участі в різноманітних наукових змаганнях, як він впливає на їхній емоційний стан, які складнощі виникають у ході підготовки тощо. Також, до анкетування за допомогою Google forms були залучені вчителі (84 респондента) та батьківська спільнота (72 респондента) зазначених закладів.

Результати

Проведений аналіз відповідей батьків учнів. Понад 80% батьків зазначили, що їх діти активно беруть участь в інтелектуальних конкурсах, лідерами серед яких стали предметні олімпіади та конкурс-захист науково-дослідницьких робіт учнів-членів МАН (по 68%). Позитивними аспектами, які вони вбачають у такій діяльності, є підвищення мотивації дитини до навчання та наукової обізнаності. Також важливим вважають формування навичок конкурентоспроможності та гідне прийняття поразок.

Значна кількість батьків (85%) переконані, що залучення їхньої дитини до освітніх випробовувань стають стимулом для формування професійної зорієнтованості.

90% відсотків вчителів вважає за потрібне вмотивовувати своїх учнів брати участь в інтелектуальних освітніх конкурсах й олімпіадах. Найефективніший потенціал для розвитку учнів, на думку педагогів, є конкурс-захист науково-дослідницьких робіт учнів-членів МАН (62%), друге місце посідають предметні олімпіади (51%). Рейтингування закладів освіти відповідно до здобутків школярів у наукових змаганнях вони вважають переважно несправедливим (69%).

Стосовно педагогічних методів, які вчителі вважають доцільними під час підготовки своїх учнів до конкурсів, переважно це індивідуальні завдання відповідного рівня складності. Окрім цього, 79% наукових керівників позиціонують інтелектуальні конкурси як командну гру школяра та педагога.

Аналіз відповідей школярів свідчить наступне: більше 75% респондентів відповіли, що брали участь в інтелектуальних конкурсах, 54% здобували призові місця; найбільше учасники виборювали перемогу у предметних олімпіадах (64%), однакова кількість школярів зазначили, що змагалися у всеукраїнському конкурсу-захисті науково-дослідницьких робіт учнів-членів МАН та онлайн-конкурсах.

По завершенню перших етапів всеукраїнських предметних та онлайн-олімпіад, а також конкурсу-захисту науково-дослідницьких робіт МАН, учням ліцею №33 Полтавської міської ради було запропоновано бланки з експрес-опитуванням із метою з'ясувати, чи змінилася їхня думка у порівнянні з вхідним анкетуванням. У своїх відповідях експрес-опитування вони зазначали

(72%) в основному об'єктивне оцінювання. З позитивного для досвіду – набуття стресостійкості, впевненості у своїх силах на наступних етапах, мотивації поглибити знання з певних тематик, можливості виправити свої недоліки для більш успішного проходження захисту роботи МАН, розширити дослідження, отримання нових ідей, щастя від відчуття перемоги. З негативного – вплив повітряних тривог на якість виконання робіт внаслідок стресу, недостатність часу і створення умов для підготовки, суб'єктивність оцінювання усних форм конкурсних випробовувань, насичений графік конкурсів в один і той самий період, недостатність мотивації. Загалом задоволені своїм результатом 78% учасників і впевнені у своїх силах на наступних етапах 82%.

Висновки

Отже, інтелектуальні конкурси та олімпіади на сучасному етапі мають низку організаційних та змістових переваг та недоліків, які потребують аналізу та реальних кроків реформування. Усе це знайшло підтвердження в результатах анкетування школярів, вчителів та батьківської спільноти трьох полтавських закладів загальної шкільної освіти.

Список використаних джерел:

1. Бухлова Н. В. Обдарована дитина. Психолого-педагогічний супровід. Київ : Шкільний світ, 2013. С. 104.
2. Довмантович Н. Г. Проектна діяльність як засіб формування самоосвітньої компетентності. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2017. Вип. 1(40). С. 2-4.
3. Мала академія наук України під егідою ЮНЕСКО. URL: <https://man.gov.ua/>
4. Міжнародні учнівські олімпіади // Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/olimpiadi>
5. Особливості роботи з обдарованими учнями // Ліцей №1 Івано-Франківської міської ради. URL: <http://www.school1.if.ua/vchitelyam/osoblivosti-roboti-z-obdarovanimi-uchnyami.html>
6. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: збірник наукових практик / голов. ред. Т. І. Сущенко. Запоріжжя : КПУ, 2010. Вип. 6 (59). 452 с.
7. 7 великих змін у конкурсі-захисті МАН, про які треба знати учням і вчителям // Освіторія. URL: <https://osvitoria.media/experience/7-velykyh-zmin-u-konkursi-man-pro-yaki-treba-znaty-uchnyam-i-vchytelyam/>
8. Clever // Лінгвістичні конкурси для учнівської молоді. URL: <https://uclever.com.ua/index.php/menugreenwich>

ІДЕНТИФІКАЦІЯ СИСТЕМИ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

*Павленко Ю.О., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.
Полтава, Україна*

Ідентифікація системи процесів управління організацією є ключовим етапом системної організації управлінської діяльності [1-3]. Вона дозволяє чітко визначити, які процеси відбуваються в організації, як вони взаємопов'язані, і які результатів вони мають досягати. Таке розуміння необхідне для ефективного управління змінами, оптимізації робочих процесів, підвищення ефективності діяльності та досягнення стратегічних цілей організації та обумовлює її надзвичайну актуальність - забезпечення підґрунтя для аналізу та вдосконалення робочих процедур.

Крім того, ідентифікація системи процесів дозволяє виявити слабкі місця в діяльності, зайві операції, прогалини в комунікаціях між підрозділами та неефективне використання ресурсів, а також, сприяти розробці чітких і зрозумілих інструкцій для співробітників, формуванню культури безперервного поліпшення та підтримці високого рівня якості послуг або продукції.

У контексті системної організації управлінської діяльності ідентифікація процесів дозволяє встановити чіткі цілі та завдання для кожного процесу, розробити показники ефективності, що дозволяють вимірювати результати їх виконання, і визначити відповідальних осіб, формувати прозорі та відповідальні системи управління, де кожен співробітник розуміє свою роль у загальному процесі досягнення мети організації.

Цей процес є невід'ємним елементом успішного управління якістю та впровадження ініціатив Шість Сигма [4], що передбачає детальне розуміння та візуалізацію всіх процесів, які відбуваються на горизонтальному рівні в організації, з метою їх подальшого вдосконалення. Аналіз починається зі створення схеми процесу, яка відображає поточний стан справ, ідентифікації проблем та нестикувань у процесі, виявлення їх причин, і закінчується розробкою рекомендацій для покращення. Цей підхід допомагає виявити суттєві вади в організаційних процесах і забезпечує підґрунтя для їх ефективного вирішення.

Детальне розуміння та візуалізація всіх процесів у контексті їх удосконалення здійснюється через кілька ключових етапів, кожен з яких має свої специфічні дії та мету [5]. Ось основні етапи та методи, що використані для цього.

Перший етап полягає у створенні детальної схеми процесу, що показує, як процес функціонує на даний момент. Це включає в себе всі проміжні етапи, окремі дії, та взаємозв'язки всередині процесу. Така схема дозволяє глибше зрозуміти, як реально відбувається процес у організації, і виявити ключові аспекти, на які потрібно звернути увагу для досягнення цілей проєкту.

Другий етап включає в себе виявлення існуючих і потенційних проблем та нестикування у самому процесі. Це важливо для з'ясування, де саме в процесі виникають проблеми, які можуть перешкоджати ефективності або якості.

На третьому етапі команда аналізує причини, через які виникають проблеми. Цей аналіз допомагає зрозуміти корені проблем, що є ключем до розробки ефективних рішень для їх усунення.

Останній етап полягає у розробці рекомендацій щодо удосконалення процесу. Рекомендації інтегруються у створену схему процесу, щоб показати, як має функціонувати процес після впровадження змін.

Ключовою складовою є детальна візуалізація процесу через схеми, що дозволяє всім учасникам проєкту чітко бачити поточний стан справ і визначати напрямки для вдосконалення. Визначення функцій і людей, які беруть участь у процесі, допомагає створити повну картину взаємодії всередині організації та ідентифікувати ключові точки для оптимізації.

Розроблення рекомендацій щодо удосконалення процесів організаційної системи є важливим етапом у виявленні та вирішенні проблем і забезпечує покращення продуктивності організації в цілому та ефективність стратегії розвитку. Важливо не лише розробити рекомендації, але й скласти детальний план їх впровадження, включаючи кроки, відповідальних осіб, ресурси та часові рамки, а після впровадження змін - здійснити моніторинг та оцінювання ефективності внесених змін. Це дозволяє виявити додаткові можливості для покращення та вчасно коригувати стратегію управління змінами. Такий підхід забезпечує системне та комплексне удосконалення процесами організаційної системи, сприяє підвищенню її ефективності та конкурентоспроможності.

Отже, можна стверджувати, що ідентифікація системи процесів в організаційній системі є важливим інструментом для досягнення високої ефективності діяльності, підвищення конкурентоспроможності та адаптації управлінської діяльності до змін у зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Школяр С., Шпильовий В. Формування в майбутніх менеджерів здатності до управління інноваційними проєктами. Витоки педагогічної майстерності: журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2022 Випуск 30. (Серія «Педагогічні науки») С.184-191. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2022.30.270679>
2. Школяр С. П., Шпильовий В. Д. Інтеграція ключових стратегічних моделей до контексту управління освітою. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 140–142. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23133>
3. Гриньова М. В., Школяр С. П. Деякі важелі мотивації інноваційної діяльності як елементи моделі розвитку закладу освіти. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 33–38. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23131>
4. Earl Naumann, Steven H. Hoisington Quality at Six Sigma. Balance Business Books Publishing House, — 2004.

5. P2M: A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation. Third Edition. *Project Management Association of Japan (PMAJ)*. June 2017. 427 p.

МЕТОДИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРИВАТНОЇ КОМПАНІЇ

*Падун Ю.О., Бабенко І.В.
Полтава, Україна*

Розвиток приватних підприємств є основою економіки України та її перспективним розвитком. Результати діяльності таких підприємств будуть більш ефективними при створенні в суспільстві та державі сприятливого середовища для їх функціонування та прогресу. Таке середовище має виражатися у всебічній підтримці розвитку приватних підприємств на національному рівні, формуванні позитивного ставлення до нього в суспільстві, впровадженні високого рівня підприємницької культури, а також стабільності економічної та правової системи. Розвиток приватних підприємств в Україні сприяє: створенню нових робочих місць, впровадженню нових товарів і послуг на ринку, задоволенню потреб великих підприємств, забезпеченню населення спеціалізованими товарами та послугами.

Основними характеристиками приватної компанії є:

- Це комерційна організація, що розвиває таку економічну діяльність, як виробництво, розподіл чи продаж якогось товару чи послуги з метою отримання прибутку.
- може стати публічною компанією, якщо її націоналізувати.
- може бути сформована в результаті приватизації публічної компанії або коли монополія, що належить державі на ринку, порушена.
- має потенціал бути конкурентоздатною публічній компанії.
- приватність, не означає, що компанія не повинна бути підзвітною владі, особливо коли мова йде про ключові аспекти розвитку країни, такі як освіта чи охорона здоров'я.
- приватна компанія зобов'язана платити податки уряду та гарантувати своїм працівникам усі пільги, встановлені законом [3, с. 65].

Успіх підприємства залежить від реалізації стратегій його інноваційного розвитку. Вищим органом управління приватного підприємства є його власник (власники, збори власників). До виключної компетенції власника приватного підприємства зазвичай відноситься: визначення основних напрямів діяльності підприємства, затвердження планів та звітів по їх виконанню; внесення змін і доповнень до статуту підприємства; затвердження звітів про фінансово-господарську діяльність підприємства; створення, реорганізація та ліквідація філій, представництв, відділень та інших відокремлених підрозділів; прийняття рішення про ліквідацію, реорганізацію приватного підприємства.

Власник підприємства може також виконувати свої права по управлінню приватним підприємством безпосередньо, будучи одночасно і його

директором, або він може призначити на цю посаду найманого директора на контрактній основі. Директор приватного підприємства як його керівник має право представляти інтереси підприємства без довіреності у взаємовідносинах з юридичними і фізичними особами; укладати договори, у тому числі трудові; відкривати і закривати в установах банків поточні та інші рахунки; видавати довіреності, давати вказівки, обов'язкові для всіх працівників підприємства; підписувати документи підприємства; видавати в межах своєї компетенції накази тощо.

До переваг приватних підприємств належать: мінімальні законодавчі вимоги до його реєстрації та діяльності, розмежування між відповідальністю приватного підприємства і відповідальністю його учасників, можливість здійснення одноосібного керівництва та управління такою юридичною особою, відсутність вимог до мінімального статутного капіталу, в певних випадках – можливість залучення сторонніх інвесторів і використання деяких законодавчих переваг.

До недоліків у діяльності приватних підприємств належать: поверхневість правового регулювання, неврегульованість в законодавчому аспекті проблем розвитку приватних підприємств, відсутність достатніх роз'яснювальних джерел судової практики про надзвичайні події та інші недоліки [2, с. 18].

Основною характеристикою інноваційного розвитку підприємства є переорієнтація виробництва не на масового споживача, а на певні потреби окремих індивідів. Модернізація життя людей призводить до збільшення попиту та якості, різноманітності продукції та послуг. Суспільство стає все більш відкритим для інновацій як засобу досягнення необхідного різноманіття життя. Відбувається переоцінка людського фактору в економіці: роль обізнаних людей з кожним днем зростає, вони є носіями інновацій у галузі організації, науки, техніки та екологічної культури.

Інноваційний розвиток підприємства можна визначити як сукупність відносин, що виникають в ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності фірми на основі інновацій. Інноваційний розвиток – це шлях, який ґрунтується на поглибленні поєднання цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особистості, яка працює в колективі, вдосконаленні її діяльності, вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей.

Стратегію інноваційного розвитку підприємства можна визначити як сукупність дій і методів ведення інноваційної діяльності, що забезпечує конкурентні переваги за рахунок розробки та впровадження інновацій [1, с. 52].

Навичками, які забезпечують ефективний розвиток приватної компанії, вважаються: творчий підхід до вирішення проблем; вміння переконувати; вміння вести переговори; вміння пропонувати; вміння продавати; комплексний підхід до управління бізнесом (проєктами, ситуаціями); стратегічне мислення; інтуїтивне прийняття рішень в умовах невизначеності (невпевненості, неоднозначності, незрозумілості); вміння користуватися новими технологіями та досягненнями науково-технічного прогресу.

Список використаних джерел:

1. Олійник Л.В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. Економіка і організація управління. 2017. №3(27). С. 51-59
2. Підкамінний І.М. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства. *Ефективна економіка*. 2011. - №3. С. 17-23
3. Таранюк Л. М. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник. Суми : Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1», 2016. 278 с.

ВАЖЛИВІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕСАХ ДОСЯГНЕННЯ МІСІЇ ТА ЦІЛЕЙ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

*Пащенко В.О., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.
Полтава, Україна*

В умовах динамічних змін в суспільстві стратегічний менеджмент набуває особливої ваги для освітніх організацій, відіграючи ключову роль у забезпеченні їхньої спроможності адаптуватися до цих змін, викликів сучасності та використання нових можливостей. Стратегічний менеджмент є ключовим фактором розвитку освітніх організацій, що забезпечує розроблення та реалізацію плану дій для досягнення довгострокових цілей, опираючись на місію та візію, та фундаментальним елементом в управлінні освітніми організаціями. Значення стратегічного менеджменту полягає не тільки в ефективному використанні ресурсів і досягненні цілей, але й в забезпеченні процесів адаптивності та інноваційності освітніх інституцій [1-3].

Згідно з положеннями стандарту "A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation" (P2M) Third Edition [4] стратегічний менеджмент дозволяє освітнім організаціям розробляти чітке бачення свого майбутнього, визначати довгострокові цілі та розробляти конкретні стратегії для їх досягнення. Через стратегічний аналіз внутрішніх сильних сторін і слабкостей, а також зовнішніх можливостей і загроз, освітні заклади можуть визначити найбільш важливі напрямки для свого розвитку в умовах сучасного динамічного середовища. Відзначимо основні фактори динамічного розвитку освітнього середовища.

Процеси адаптації до змін. Освітній сектор постійно зазнає впливу технологічних інновацій, змін у законодавстві, змін потреб ринку праці та вимог до навчальних програм. Стратегічний менеджмент дозволяє освітнім організаціям ефективно адаптуватися до цих змін, запроваджувати нововведення та підтримувати конкурентоспроможність. Адаптація до змін є ключовим фактором успіху для будь-якої організації, але для освітніх установ вона має особливе значення в контексті швидких змін у глобальному освітньому середовищі. Цей процес не тільки дозволяє освітнім організаціям відповідати на сучасні виклики та вимоги, але й сприяє їх інноваційному розвитку та сталому вдосконаленню. Адаптація до змін в контексті освітніх організацій означає здатність установи ефективно реагувати на зовнішні та

внутрішні зміни, включаючи нові технології, законодавчі норми, зміни в потребах і очікуваннях студентів та роботодавців. Такий підхід передбачає врахування глобальних освітніх тенденцій, основними з яких є:

- глобалізація освіти та соціокультурні зміни;
- розвиток технологій та технологічні інновації;
- впровадження інноваційних навчальних методик і технологій;
- адаптація та оновлення навчальних програм для відповіді на змінні потреби студентів та вимоги ринку праці;
- розвиток міжнародних партнерств та програм обміну;
- підвищення значення соціальної відповідальності та інклюзивності.

Процеси поліпшення якості освіти. Через впровадження стратегічного планування освітні організації можуть покращити якість навчання та навчального середовища, зосередившись на студентському досвіді, використанні новітніх технологій у навчальному процесі та розвитку педагогічних навичок викладачів. Покращення якості освіти стоїть у центрі місії кожної освітньої організації і є ключовим фактором її успіху та розвитку. Якість освіти охоплює широкий спектр аспектів, від змісту навчальних програм до методик викладання, інфраструктури, а також залучення студентів до навчального процесу. Цей фактор має вирішальне значення не тільки для задоволення потреб учнів і студентів, але й для відповіді на виклики сучасного ринку праці та суспільства в цілому.

Процеси ефективного використання ресурсів. Стратегічний менеджмент допомагає ідентифікувати, алокувати та оптимізувати використання ресурсів, забезпечуючи більш ефективне управління фінансами, людськими, технічними та іншими ресурсами.

Процеси залучення та збереження талантів. Розробка чіткої стратегічної візії та місії сприяє створенню привабливого робочого місця для викладачів та адміністративного персоналу, що є ключовим фактором у залученні та збереженні висококваліфікованих фахівців.

Процеси забезпечення сталого розвитку. Враховуючи довгострокову перспективу, стратегічний менеджмент сприяє сталому розвитку освітніх організацій, дозволяючи їм не тільки виживати, але й процвітати в майбутньому, реагуючи на виклики та використовуючи нові можливості.

Отже, використання стратегічного підходу в процесах досягнення місії та цілей закладів освіти забезпечує ефективну реакцію на існуючі виклики, забезпечуючи високу якість освіти, що відповідає потребам сучасного суспільства та ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Школяр С., Шпильовий В. Формування в майбутніх менеджерів здатності до управління інноваційними проєктами. Витоки педагогічної майстерності: журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2022 Випуск 30. (Серія «Педагогічні науки») С.184-191. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2022.30.270679>

2. Школяр С. П., Шпильовий В. Д. Інтеграція ключових стратегічних моделей до контексту управління освітою. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 140–142. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23133>
3. Гриньова М. В., Школяр С. П. Деякі важелі мотивації інноваційної діяльності як елементи моделі розвитку закладу освіти. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 33–38. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23131>
4. P2M: A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation. Third Edition. *Project Management Association of Japan (PMAJ)*. June 2017. 427 p.

ФОРМУВАННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНЬОГО ВЧИТЕЛЯ: ТЕХНОЛОГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ МОЛОДІ В СУЧАСНИХ ЗВО

*Петренко Л.М., Мокляк В.М.
Полтава, Україна*

В умовах становлення української незалежної держави, в умовах воєнного стану країни, політичної нестабільності, духовно-моральної кризи в суспільстві проблема виховання студентської молоді як самодостатніх громадян-патріотів України, які обізнані з історією своєї Батьківщини, з особливостями духовно-моральної та суспільно-політичної спадщини українського народу є особливо актуальною і важливою. Для формування особистості, української за духом, з високою духовністю і моральністю необхідна система національного виховання, яка буде базуватися на здобутках вітчизняної та світової педагогіки.

Основним завданням держави і українського суспільства в таких умовах повинно стати виховання патріотизму як прояву любові до рідного краю, до рідної землі, своєї Батьківщини, готовності до виконання громадянського обов'язку із захисту територіальної цілісності і незалежності України.

Національно-патріотичне виховання студентської молоді є пріоритетним напрямом і основним завданням виховання та вимагає системного підходу і вибору оптимальних педагогічних технологій. Проблеми системності і технологічності виховання набули особливої актуальності в наш час у зв'язку із зміною світоглядних орієнтирів, які характеризуються європоцентричністю, пробудженням громадянської і громадської ініціативи сплеску патріотичних почуттів, нового ставлення до історії, культури, релігії.

Важливо наголосити, що досягнення успіху у вирішенні поставлених завдань вимагає нових підходів і нових шляхів, до виховання патріотизму як почуття і як базової якості особистості. При цьому потрібно враховувати, що Україна має древню і величну культуру та історію, досвід державницького життя, які виступають потужним джерелом і міцним підґрунтям виховання

дітей і молоді» [2, с. 1].

Сучасна педагогіка збагатилася авторськими оригінальними, неповторними системами виховання, які розробляли І. Бех, Г. Ващенко, В. Давидов, О. Захаренко, А. Макаренко, В. Сухомлинський, С. Шацький та інші педагога-ентузіасти.

В наш час в Україні впроваджено національну систему виховання молоді, в якій стратегічне значення відіграє національно-патріотичне виховання молоді. Національна система виховання в своїй основі ґрунтується на принципах гуманізму, демократизму, спадкоємності поколінь, єдності дій сім'ї і школи.

Актуальною, на наш погляд, є проблема створення системи виховання майбутнього викладача закладу вищої освіти. У Законі «Про вищу освіту» зазначено, що пріоритетним напрямом реформування вищої освіти є демократизація та гуманізація навчально-виховного процесу, поєднання в ньому національного та загальнолюдського начал.

В «Концепції національно-патріотичного виховання молоді» наголошено, що в наш час «коли існує пряма загроза денационалізації, втрати державної незалежності та потрапляння у сферу впливу іншої держави, виникала нагальна необхідність переосмислення зробленого і здійснення *системних* заходів, спрямованих на посилення національного-патріотичного виховання дітей та молоді – формування нового українця, що діє на основі національних та європейських цінностей» [2, с. 2]. Реалізуючи зміст системного підходу ми розглядаємо окремі частки об'єкта дослідження з обов'язковим поєднанням їх у єдине ціле.

Отже, система національного-патріотичного виховання передбачає:

- виховання в молоді поваги до національних символів (Герба, Прапора, Гімну України);
- участь у громадсько-політичному житті країни;
- повага до прав людини;
- верховенство права;
- толерантне ставлення до цінностей і переконань представників іншої культури, а також до регіональних та національно-мовних особливостей;
- рівність всіх перед законом;
- готовність захищати суверенітет і територіальну цілісність України [2, с. 3].

Визначені напрями слугують орієнтиром для викладачів і здобувачів освіти у стратегії цілеспрямованого і ефективного виховання майбутніх викладачів як суб'єктів громадянського суспільства, громадянина-патріота України [3].

Органічним і цілком закономірним продовженням системної тематики у сучасній науці про виховання є перехід до визначення поняття технологічного підходу. Тенденція технологізації усіх галузей української науки стала закономірним явищем і органічно увійшла в сферу педагогіки. у педагогіці технологічність пов'язана з ефективністю і прагматичністю теоретичної розробки практичних виховних моделей.

Термін «технологія» походить з грецької мови і означає (techne – мистецтво, майстерність і logos – вчення). Технологія виховання є складовою частиною загальної педагогічної технології, вченими Інституту проблем виховання НАПН України на чолі з академіком І. Бехом тлумачиться «як обґрунтована система глибоких знань психології виховання і підтверджених практикою способів, прийомів, процедур розгортання гуманістичного спрямованого змісту та педагогічно адекватних умов виконаної діяльності, яка забезпечує підвищення рівня вихованості особистості» [1, с. 62].

Оскільки метою національно-патріотичного виховання є становлення самодостатнього громадянина-патріота України, готового до виконання громадянських обов'язків по захисту національної безпеки країни, до розбудови України як суверенної, незалежної, демократичної держави при розробці змісту особистісно орієнтованих технологій національно-патріотичного виховання у ЗВО необхідно враховувати наступні складники:

- формування в свідомості і почуттях молоді і патріотичних цінностей, переконань і шанобливого відношення до культурних надбань українського народу та історичного минулого України;
- виховання поваги до Конституції України, Законів України, державної символіки;
- утвердження гуманізму й демократії як базової основи національно-патріотичного виховання;
- пропагування характерних рис української ментальності – працелюбності, справедливості, свободи, гідності, доброти, чесності, принциповості;
- формування толерантного ставлення до інших народів, культур і традицій;
- сприяння набуттю молоддю дієвого патріотичного досвіду;
- пропагування престижу військової служби, шанобливого ставлення до воїнів як до захисників Батьківщини, героя;
- спонукання молоді особистості до вироблення критичного мислення, уміння аргументовано відстоювати позицію громадянина-патріота. Цілком зрозумілим є те, що результативність виховних технологій, які спонукають особистість до активних дій та ґрунтуються на демократичному стилі взаємодії, сприяють прояву самостійності при пошуку істини, критичності мислення, ініціативності й активності.

У реалізації національно-патріотичного виховання молоді технології мають такі структурні елементи:

1. Теоретична частина, обґрунтування мети, визначення принципів побудови, елементів та зв'язків між ними;
2. Змістова частина: розроблення змісту, добір мтеодів та прийомів у реалізації змісту;
3. Процесуальна (процес реалізації технології): організація процесу виховання апробація запропонованого змісту у комбінації форм, методів для вирішення виховної мети, діагностика або моніторинг ефективності

впровадження, що сприяють підвищенню рівня патріотичної вихованості молоді [4, с. 64].

У реалізації виховних технологій вагому роль відіграє правильно обраний методичний інструментарій: форми, методи, прийоми, засоби.

Виходячи із важливості обраної проблеми дослідження, підкреслюємо, що виховна особистісно орієнтована технологія національно-патріотичного виховання є зразком, певною моделлю спільної діяльності, яка базується на взаємодії педагога і вихованця, включає сферу свідомості і підсвідомості особистості, цим самим допускає можливість використання як педагогічних, так і психологічних методів виховання, серед них:

- методи впливу на сферу, що відповідає за інтелектуальний розвиток, зокрема про розвиток моральних норм (інформування, переконування, дискусія, диспут, дебати);

- методи впливу на сферу пов'язану з усвідомленням власної гідності, спонукання до переосмислення власних якостей (рефлексивний, метод моральних дилем);

- методи впливу на предметно-практичну аферу (привчання, доручення, змагання);

- методи організації діяльності і формування поведінки як відповідального громадянина (педагогічна дія, колективна думка, індивідуальна діяльність, колективні дії, індивідуальні дії, індивідуальні завдання, виконання доручень).

Отже, активізація проблеми національно-патріотичного виховання молоді в сучасній Україні у зв'язку зі зміною світоглядних пріоритетів диктує необхідність застосування системного підходу, який дозволяє акцентувати увагу на узгодженості взаємодії різних елементів системи, встановленні специфіки їх взаємозв'язку і взаємозалежності. Результативність виховної системи досягається завдяки використанню інноваційних технологій, які забезпечують ефективність і високий результат національно-патріотичного виховання.

Список використаних джерел:

1. Бех І. Виховання особистості: Сходження до духовності: Наук. видання. Київ: Либідь, 2006. 272 с.
2. Концепція національно-патріотичного виховання дітей та молоді від 27.10.2009. Офіційний сайт Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту. URL: https://naps.gov.ua/uploads/files/concept_patriot.docx (дата звернення: 26.02.2024).
3. Концепція нової української школи : рішення колегії МОН України від 27.10.2016 № 10. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf> (дата звернення: 17.02.2024).
4. Особистісно орієнтовані технології національно-патріотичного виховання учнівської молоді в громадських об'єднаннях : метод. посіб. [Т. К. Окушко, Ж. В. Петрович, В. І. Кириченко, О. В. Пашенко, Л. М. Сокол, Н. В. Харченко; наук. ред. Т. К. Окушко]. К. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2018. 198 с.

ПРОБЛЕМИ РЕАКТУАЛІЗАЦІЇ ПЕДАГОГІЧНИХ ІДЕЙ А. С. МАКАРЕНКА В КОНТЕКСТІ ПОДОЛАННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ

*Примакова В.В.
Херсон, Україна*

Сучасна українська освіта характеризується зростанням уваги до проблеми освітніх втрат. Реаліями життя країни, особливо її південного і східного регіонів, є руйнація інфраструктури (зокрема й освітньої); погіршення психічного здоров'я населення; зниження мотивації до навчання дітей; людські втрати внаслідок бойових дій, незаконного переслідування, знищення педагогів й учнів на окупованих територіях; відтік кваліфікованих кадрів, змушених виїхати в інші області та за межі України; проблеми підготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників тощо. Зазначене вкрай негативно позначилося на функціонуванні вітчизняної освітньої системи.

Сучасні дослідники наразі активно розглядають проблеми, пов'язані з виникненням освітніх втрат і розривів під час війни, пошуком шляхів їх подолання. Вченими Г.О. Бичко, М.В. Головка, С.О. Моїсеєвим, О.М. Топузовим та ін. визначено загальні чинники негативного впливу втрат на освіту України. Потребу в підготовці освітян до роботи в екстремальних умовах, формуванні в них навичок ефективних дій у нетипових ситуаціях визнають І.Я. Жорова, О.В. Стребна, В.М. Терещенко, З.В. Філончук та ін. Вчені потрактовують суть поняття «освітні втрати» як певні прогалини у знаннях, що спричинили недостатню сформованість у здобувачів освіти умінь і навичок, тобто академічний регрес через відповідні обставини, зокрема перерви в навчанні кожного учня [2]. Очевидною стає нагальна потреба у розробленні й упровадженні механізмів компенсації освітніх втрат на державному рівні.

Визначені напрями подолання освітніх втрат передбачають задіяння всіх ресурсів, що здатні позитивно вплинути на розв'язання окресленого завдання. Таким ресурсом є досвід видатних педагогів, які працювали у складних умовах війни, у повоєнні часи відновлення й відбудови освітньої системи.

Окремою постаттю в когорті педагогів, які працювали в умовах подібних викликів, є геніальний Антон Семенович Макаренко. Його дієва педагогічна система, створена і реалізована у складні для українців часи, мала надзвичайно потужні результати, визнані світовою педагогічною думкою. Ці результати ретельно досліджені сучасними вченими з різних країн світу та викладені в ґрунтовних наукових працях. Серед їх авторів активні учасники Міжнародної Макаренківської асоціації та засновники Української асоціації Антона Макаренка М.В. Гриньова (нині її очолює), В.Ф. Моргун, А.В. Ткаченко та ін.).

Титанічних зусиль докладав автор «Педагогічної поеми» для формування гідної, відповідальної особистості, працюючи з дітьми вразливих категорій. Його ідеї колективної творчої праці, спільної діяльності були блискуче реалізовані в спеціально організованій для роботи зі складними

вихованцями дитячій колонії. Педагог-гуманіст продемонстрував усьому світові ефективність і перспективність виховання зрілої, свідомої, впевненої у собі особистості, побудованого на принципах довіри, поваги до кожного, та водночас вимогливості та взаємодопомоги. У виховній системі Майстра педагогічної праці культивується розумне поєднання суворої дисципліни і свободи вибору, що передбачає відповідальність особи за кожне самостійно прийняте рішення. Розуміючи, що формування наукового світогляду має вирішальне значення у розвитку активної, патріотично налаштованої особистості, А.С. Макаренко приділяв велику увагу формуванню цілісних уявлень про світ, морально-етичному вихованню дітей та підлітків. Він переконливо доводив, що за таких умов і самостійна (індивідуальна), і колективна діяльність буде суспільно-корисною та життєдайною.

Навколо постаті видатного педагога, виборювача гуманістичних ідей щодо становлення та розвитку гідної, відповідальної особистості, і сьогодні ведеться жвава полеміка. На жаль, у нинішніх дискусіях іноді ставиться під сумнів геніальність, дієвість та життєздатність його ідей. Деякі сьгоднішні автори науково-педагогічних текстів звинувачують педагога-класика в прихильності до пануючої в радянські часи тоталітарної влади, надмірній заідеологізованості його виховної системи.

Потужна когорта науковців-макаренкознавців доводять, що робота в спільному полі з комуністичним режимом була єдиним способом просувати гуманістичну справу в тогочасних умовах [1]. Зміст потужного масиву інформації, архівних матеріалів та інших першоджерел з педагогічної спадщини майстра, уже відкритої і доступної сьогодні, по-новому розкриває для нас, нащадків педагогічної спадщини Антона Семеновича, різні грані його особистості – самотньої, унікальної, неповторної, яскравої. Наше бачення суголосьне з думкою науковців М.В. Гриньової і А.В. Ткаченка про те, що нинішні критики А.С. Макаренка «не мають морального права беззастережно звинувачувати людину, яка у вкрай небезпечних умовах тоталітарного режиму щосили намагалася захистити свою справу, родину, безцінну педагогічну спадщину і навіть життя» [1, с.15].

Педагогічні ідеї А.С. Макаренка є всесвітньо визнаними, беззаперечно корисними, вкрай необхідними для розбудови такого суспільства, де сповідаються гуманістичні і культурні цінності, культивується глибока повага до кожної особистості, поцінуються найкращі духовно-моральні якості, унеможливорюються прояви дискримінації, насилля. Маємо усвідомлювати, що не А.С. Макаренко потребує сьогодні нашого захисту: на щастя його педагогічні ідеї живі; вони надихають і нині переважну більшість сучасних освітян в усьому світі. Потребує підтримки і захисту така система освіти, яка не допустить знецінення і занедбання культурного спадку свого народу, де є такі безцінні перлини, як педагогічне насліддя А.С. Макаренка.

Список використаних джерел:

1. Гриньова М. В., Ткаченко А. В. Політизація педагогічної спадщини А.С.Макарєнка: матеріали Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 16-17 березня 2023 р.) / за заг. ред. М.В. Гриньової. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2023. 358с. С. 7-15.
2. Теоретико-методичні засади компенсації навчальних, виховних та психосоціальних втрат здобувачів освіти у воєнний та післявоєнний час: методичні рекомендації. Херсон: КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти». 2023. 53 с.

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ОСВІТНІХ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Прохорєнко В.І.
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Дяченко-Богун М.М., доктор педагогічних наук, професор кафедри ботаніки, екології та методики викладання біології Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

В сучасному світі інновації стають необхідністю для успішного розвитку підприємств у всіх сферах економіки. Проте, управління інноваційною діяльністю постійно зіштовхується з численними економічними та освітніми викликами, які обмежують її потенціал та ефективність.

Однією з основних економічних проблем управління інноваційною діяльністю є нестабільність фінансових ресурсів. Впровадження новаторських проєктів вимагає значних інвестицій, але навіть при наявності фінансових засобів підприємства часто стикаються з невизначеністю витрат і результатів. Вирішення цієї проблеми передбачає розробку ефективних стратегій управління фінансами, розумне розподілення ресурсів та пошук альтернативних джерел фінансування, таких як гранти або партнерські угоди.

Ще однією значною економічною проблемою є зміна ринкових умов і технологічних трендів. Швидкі та непередбачувані зміни можуть зробити існуючі інноваційні стратегії неактуальними, що створює виклики для управління. Розв'язання цієї проблеми вимагає розвитку гнучких та адаптивних стратегій, постійного моніторингу ринку та активної взаємодії зі зацікавленими сторонами.

Освітні проблеми включають нестачу кваліфікованих кадрів, здатних ефективно управляти процесом інновацій. Науково-технічний прогрес швидко розвивається, але освітні програми не завжди встигають за ним. Випускники навчальних закладів не завжди мають достатні знання та навички для реалізації інноваційних проєктів у бізнесі. Зміцнення співпраці між університетами та промисловими підприємствами, а також розвиток навчальних програм, що орієнтовані на практичний досвід, можуть допомогти вирішити ці проблеми [2].

Багато підприємств мають обмежені фінансові ресурси для впровадження інновацій. Для вирішення цієї проблеми важливо шукати альтернативні джерела фінансування, такі як гранти або інвестиції від партнерів. Не всі інноваційні проєкти приносять очікувану прибутковість. Це може бути спричинено різними факторами, такими як недостатня реалізація або конкурентний тиск. Для зменшення ризиків підприємства можуть використовувати методи ризик-менеджменту та стратегії диверсифікації портфелю інноваційних проєктів.

Впровадження інновацій вимагає кваліфікованого персоналу, здатного ефективно працювати з новими технологіями та процесами. Підприємства можуть розвивати свою внутрішню систему навчання та розвитку кадрів, а також встановлювати партнерства з університетами та іншими освітніми установами для набуття необхідних навичок. Часто підприємства стикаються з проблемами в передачі знань та інновацій між відділами та командами. Для розв'язання цієї проблеми важливо створювати відкриті комунікаційні канали та сприяти спільній роботі між різними відділами.[1]

Враховуючи вище зазначені проблеми, важливо розглядати інновації як складну систему, яка включає економічні, технічні та освітні аспекти. Системний підхід до управління інноваціями може допомогти збалансувати ці аспекти та створити сприятливе середовище для створення та впровадження новаторських рішень. Додаткові дослідження та аналіз можуть допомогти розробити конкретні стратегії вирішення економічних та освітніх проблем управління інноваційною діяльністю у сучасних умовах.

Рекомендації для підприємств:

- Розробка стратегій фінансування, які враховують ризики та можливості кожного інноваційного проєкту.
- Інвестування в освіту та розвиток персоналу для забезпечення необхідних навичок та знань.
- Створення культури інновацій та відкритого обміну ідеями всередині організації.
- Використання інструментів ризик-менеджменту для зменшення ризиків при впровадженні інновацій.
- Підтримка співпраці з освітніми установами та дослідницькими центрами для доступу до останніх технологічних розробок та знань.

Загальний успіх управління інноваціями в сучасних умовах залежить від того, наскільки ефективно підприємства зможуть вирішити економічні та освітні проблеми, що виникають на їхньому шляху. Розвиток стратегій розв'язання цих проблем та постійне вдосконалення управлінських підходів є ключем до успіху та стабільності в умовах швидко змінюючогося світового ринку.

Список використаних джерел

1. Груба, Г. І. "Реалізація стратегії управління інноваційною діяльністю". *Економіка та держава*, № 11 (2008): 79–81

2. Рибалка, М. В. "Особливості сучасного управління інноваційною діяльністю підприємства". Thesis, Сумський державний університет, 2014.

ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ПРОФЕСІЙНО ЗНАЧУЩА РИСА ОСОБИСТОСТІ

*П'ятигора Л.С., Бабенко І.В.
Полтава, Україна*

Інноваційні процеси, що відбуваються в Україні, пов'язані з оновленням суспільного життя і модернізацією освіти, висувають принципово нові вимоги до професійної підготовки молодих фахівців. Сьогодні на ринку праці потрібні активні високопрофесійні управлінці з яскраво вираженими організаторськими навичками, які не лише компетентні у своїй справі, але й вміють працювати в команді, будувати продуктивні взаємини з іншими людьми, здатні пропонувати нестандартні ідеї та вести оточуючих за собою, мають сильні лідерські якості, що дозволяють ефективно впроваджувати інновації, створювати позитивне середовище, сприяючи цим самим розвитку кожної особистості в закладі.

У сучасних соціально-економічних умовах основна роль у забезпеченні стабільного розвитку та високої конкурентоспроможності закладу освіти належить саме його керівнику. Перед ним стоять завдання визначення бачення та місії організації, можливих загроз та ризиків у розвитку, її сильних та слабких сторін, пошуку можливостей, що надаються зовнішнім середовищем. Показники, яким необхідно відповідати, постійно змінюються і визначають нові вимоги до кваліфікації як самого керівника, так і членів його команди.

Базові професійні якості керівника закладу освіти закладаються у процесі навчання, однією з таких базових якостей виступає лідерство. Лідерські якості керівника є одним із основних компонентів управлінської культури сучасного керівника.

Лідерство у сфері освіти визначається не лише здатністю приймати рішення та вирішувати конфлікти, але й здатністю інспірувати та мотивувати колектив до досягнення спільних цілей. Керівник закладу загальної середньої освіти повинен бути візіонером, який бачить далекоглядно та формує стратегії для досягнення високих стандартів навчання і веде команду до успіху.

Лідерство неможливе без ефективної комунікації. Майбутній керівник закладу освіти повинен вміло взаємодіяти з педагогічним та адміністративним персоналом, батьками та учнями. Розвиток комунікативних навичок дозволяє створити відкрите середовище для обміну ідеями та покращити взаєморозуміння всередині команди, є ключовим для вирішення конфліктів, побудови позитивних відносин та забезпечення плідної роботи для досягнення спільних цілей.

Лідер, спроможний визнавати та розвивати потенціал своєї команди, створює сприятливі умови для успіху своєї організації. Розуміння

індивідуальних потреб та можливостей кожного члена колективу сприяє формуванню сильної та згуртованої команди. Лідерство полягає не лише в управлінні, але й в наданні підтримки та створенні позитивного педагогічного середовища. Керівник повинен прагнути до взаєморозуміння, співпраці та заохочення творчості в середовищі навчального закладу.

Лідерство – це постійний процес самовдосконалення. Майбутній керівник повинен бути відкритим до нових знань та інновацій у сфері освіти. Постійний професійний розвиток сприяє удосконаленню методів керівництва та впровадженню передових практик.

Важливо враховувати, що лідерство в освітньому середовищі не обмежується лише управлінням процесами. Майбутній керівник повинен бути вченим-педагогом, який розуміє особливості навчального процесу та може надихати та підтримувати педагогічний колектив.

Таким чином, розвиток лідерських якостей у майбутніх керівників освітніх закладів є важливою складовою створення успішної та розвиненої системи освіти. Це вимагає постійного самовдосконалення, навчання та готовності впроваджувати інновації в освітній процес. У розвитку лідерських якостей для майбутніх керівників освітніх закладів ключовими є не лише теоретичні знання, але й практичний досвід, набутий через власні спроби та помилки. Розвивати лідерські якості – значить визнавати важливість гармонійного та ефективного керівництва для підготовки сучасних поколінь до викликів та можливостей майбутнього.

«ЗАВТРАШНЯ РАДІСТЬ» ЯК ПСИХОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ ПЕДАГОГІКИ М. МОНТЕССОРІ Й А. МАКАРЕНКА

*Решта Т.М., Ксенженко П.О.
Полтава, Україна*

А. С. Макаренко – один з тих небагатьох видатних педагогів світу, котрі „...домоглися міжнародного визнання. Свідченням цього є відоме рішення ЮНЕСКО (1988 р.), що стосується тільки чотирьох з них, але ж – тих, які своїми новаторськими ідеями, працею визначили способи педагогічного мислення не тільки у XX столітті, але й у нинішньому. Це – американець Джон Дьюї, німець Георг Кершенштейнер, італійка Марія Монтессорі та український педагог Антон Макаренко” [1].

Французькі педагоги – найперші з тих на Заході, хто підтримали саме психологічні пошуки А. С. Макаренка. Зокрема, ними захоплювався педагог-психолог А. Валлон, котрий вже у 1945 р., відразу по Другій світовій війні, самотужки організував інтернат „Ренуво”, що значить „оновлення” для „важких” дітей [там само].

І що найбільш цікаво, цей фахівець вважав найзначущим наступний принцип теорії А. С. Макаренка: так званий принцип „завтрашньої радості”, адже „Людина не може жити на світі, коли у неї немає попереду нічого

радісного. Істинним стимулом людського життя є завтрішня радість” [4]. І хіба це не перекликається, до того ж, дуже гучно – практично на увесь педагогічний світ – з педагогікою Марії Монтессорі. Досить лише згадати її „школи радості” [3, 2].

Підтримка педагогом, а далі й реальне здійснення природного прагнення дитини до своєї власної „завтрашньої радості” [4] – то і є підвалинами макаренківської педагогіки гуманізму: „...від найпростішого примітивного задоволення до найглибшого почуття „боргу”, а методика такої праці й „...полягає в організації нових перспектив, у використанні тих що є, у поступовій постановці цінніших” [4].

Й однією з рушійних сил втілення такої методики до щоденної педагогічної праці є дитячий колектив. Бо саме колектив, загалом, – то могутній важіль підйому у формуванні особистості. Але – тільки тоді, коли цей колектив характеризується як здоровий організм, що у ньому панує позитивний морально-психологічний клімат.

У визначенні первинного колективу А. С. Макаренком подані такі головні характеристики й умови створення подібного мікроклімату: „Первинним колективом треба називати такий колектив, в якому окремі його члени виявляються у постійному діловому, дружньому, побутовому й ідеологічному об’єднанні... Саме тоді з’являється „...веселковий тон, бадьорий настрій... усвідомлення того, що ти ...належиш до колективу друзів, – ось що створює бадьорий настрій...” [4]

А психологічний стан дитини, підлітка, як вважав А. С. Макаренко, визначається, за своєю чергою, настроєм колективу. Він же й дарує почуття впевненості у собі й у колективі, відчуття особливого душевного підйому кожного з членів цього колективу. Привітна, дружна атмосфера, прості та щирі товариські стосунки, особисті досягнення, а відтак – і колективні, здатні, як добре відомо з науки психології, створювати передпереможний та переможний настрій, який і надалі допомагає долати будь-які життєві, виробничі труднощі.

Тож великий педагог завбачив як ведучу роль морально-психологічного, емоційного стану дитячого, підліткового колективу. Зазначав, що саме те створює атмосферу індивідуальної та загально-колективної впевненості у своїх силах, готовності, напористості щодо дружних та вдало зорганізованих доцільних дій, бо „важкі” діти жили у макаренківській колонії саме весело-дружно, законно пишаючись тим, що вони – колоністи, чудово працюючи, активно-свідомо прагнучи свого особистого та колективного кращого майбутнього з його великими там малими радощами.

Під морально-психологічним кліматом, згідно зі вченням педагога, ми й сьогодні розуміємо той радісний емоційно-психологічний настрій дитячого колективу, в якому на високому емоційному рівні вибудовуються особисті та ділові взаємні стосунки, які визначаються їхніми ціннісними орієнтирами, моральними нормами й інтересами.

Гуманістична сутність процесу створення сьогоднішніх та завтрашніх радісних перспектив для вихованців і колективу показує взаємозв’язок цих ідей з педагогічними цілями й задачами, з ідеєю саме виховного колективу, з ідеєю

єдності виховання в реальному житті, використовуючи й принципи високої вимогливості, виховання в колективі і через колектив [5, 6].

Дещо парадоксально, але, при мимовільному сприйманні й використанні у власній педагогічній практиці монтезорівського посилу давати дітям жити радістю, А. С. Макаренко по-своєму, але нерідко критикував різні психолого-педагогічні теорії, концепції розвитку особистості дитини, помилкові трактування стосовно виховання, особливо – так зване „вільне виховання” (20-ті рр. ХХ ст.), у тому рахунку й такі ж – у Марії Монтезорі [3].

Адже саме її теорія вирізнялася надзвичайним плюралізмом, надмірною ідеалізацією так званої „природи дитини”, хоча постулати теорії „вільного виховання” на певному етапі розвитку демократичної, гуманістичної світової педагогіки й зіграли, безперечно, позитивну роль у нещадній боротьбі з авторитарною теорією дисципліни, зі старою школою заскоружлих стереотипів у погляді на виховання – у школі жорстких покарань і повсякчасних принижень особистості вихованців.

І тут єдність, спорідненість поглядів та практик А. С. Макаренка з деякими поглядами та практиками М. Монтезорі переростали у боротьбу цих поглядів, у тому ж рахунку – й на практиці. І не дарма, бо теорія „вільного виховання” гальмувала розвої педагогічної теорії в цілому і в теорії дисципліни, окремо. Повна свобода, заперечення шкільної організації, дисципліни у всіх її проявах, заперечення покарань, єдиних правил та вимог тощо вели в нікуди. На практиці А. С. Макаренко застосовував такі покарання, у яких були явними і повага до людини, і вимоги до неї одночасно.

Список використаних джерел:

1. Інноваційність ідей А. С. Макаренка в педагогіці ХХІ століття : Монографія. URL: http://eprints.zu.edu.ua/12926/1/макаренко_монографія__А_4_последняя.pdf (дата звернення: 21.02.2024).
2. Кравченко Інесс : Інтерв'ю з доктором філософських наук, координатором ініціативної групи „Інакша освіта” Віталієм Хромцем. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=LIIJgavWybQ> (дата звернення: 01.03.2024).
3. Крутій Катерина Метод Марії Монтезорі – в дії, або „уроки навпочіпки”. URL: <https://ukrdeti.com/tag/mariya-montessori/> (дата звернення: 17.01.2024).
4. Макаренко А. С. Педагогічна поема. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Makarenko_Anton/Pedahohichna_poema.pdf? (дата звернення: 18.01.2024).
5. Ткаченко А. В. Поезія та проза педагогічної дороги Антона Макаренка. URL: <http://lib.pnpu.edu.ua/makarenkiana/1864> (дата звернення: 12.01.2024).
6. Туз Аліна Педагогіка Антона Макаренка. URL: <https://kiteria.kiev.ua/makarenko-ped-concept/> (дата звернення: 29.02.2024).

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ

*Рудченко О.О., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.
Полтава, Україна*

Системне управління (СУ) охоплює комплексний підхід до управління діяльністю в організації, використовуючи системні принципи та практики [1, 2]. Воно має на меті оптимізувати ефективність і досягнення організаційних цілей через інтегроване та цілісне управління ресурсами, процесами, технологіями та людьми. Основні положення системного управління включають наступне [3].

Процес інтеграції. Синхронізація всіх компонентів діяльності для досягнення єдиної мети. Це означає, що різні функціональні групи працюють разом, щоб вирішувати проблеми та використовувати можливості більш ефективно.

Процес системного мислення. Підхід, який оцінює діяльність як цілісну систему, а не як сукупність окремих частин. Це допомагає керівникам виявляти зв'язки між різними елементами діяльності та оцінювати потенційний вплив змін в одній частині на інші частини системи.

Процес адаптивного управління. Здатність системи швидко адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Воно вимагає гнучкості в плануванні та виконанні, а також здатності до навчання та ітераційного поліпшення.

Процес управління стейкхолдерами. Важливий компонент системного управління, що передбачає ідентифікацію, аналіз та залучення всіх заінтересованих сторін на всіх етапах діяльності. Ефективне управління стейкхолдерами допомагає забезпечити підтримку діяльності та мінімізувати ризики.

Процес управління ризиками. Процес ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків, асоційованих з діяльністю організації. Системне управління дозволяє керівникам ефективно передбачати потенційні проблеми та розробляти стратегії їх вирішення.

Процес управління змінами. Здатність впроваджувати та керувати змінами в процесі провадження діяльності, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні впливи. Це включає планування, спілкування та моніторинг змін для забезпечення гладкого переходу та мінімізації негативного впливу на організацію.

Процес постійного поліпшення. Процес неперервного вдосконалення управлінських практик та процесів в рамках системного управління. Це включає збір зворотного зв'язку, аналіз даних та впровадження поліпшень для підвищення ефективності та результативності управління діяльністю.

Системне управління вимагає інтеграції знань із різних дисциплін, включаючи інженерію, фінанси, маркетинг та людські ресурси, для створення координованої та ефективної системи управління, що може адаптуватися до

змінних умов і досягати стратегічних цілей організації. Обслуговування середовища системного управління передбачає використання системного підходу для ефективного розуміння, планування та контролю діяльності в рамках організації. Системний підхід до вирішення проблем базується на системному мисленні, де спочатку визначається загальна структура, потім здійснюється охоплення суб'єкта як системи (набір різних елементів, які пов'язані один з одним і функціонують як органічна структура), і виявляються взаємозв'язки між елементами, що утворюють систему, з наступним конкретним розглядом її деталей.

Системний підхід прагне сформулювати не лише деталі діяльності, але й питання, які потрібно вирішити в ході її провадження в цілому, та його обсяг, включаючи результати та структуру послуг. Це дозволяє планувати та управляти діяльністю ефективніше, уникаючи неясностей або несподіваних подій, які можуть виникнути.

Цей підхід включає системний аналіз, системну інженерію та системне управління. Системний аналіз допомагає аналізувати запропоновану систему та вивчати, що потрібно зробити та як вимоги можуть бути виконані найбільш прийнятним способом. Системна інженерія забезпечує інтегративний інженерний процес для охоплення та опису місії діяльності, проектування вбудованого середовища, апаратного та програмного забезпечення як систему, розділення цього на компоненти та інтеграцію всього компоненту у повністю функціонуючу систему. СУ здійснює процес управління системним підходом з урахуванням обмежень організаційної стратегії, місії, бюджету, часових рамок, ресурсів та інших конкретних цілей, значна частина яких здійснюється у формі управління програмами та проєктами.

Переваги системного управління полягають у здатності ефективно інтегрувати і оптимізувати всі частини системи для досягнення загальних цілей. Це включає в себе не тільки вирішення окремих завдань ефективно та результативно, але й забезпечення їхньої взаємної узгодженості і цілісності діяльності системи. Системне управління дозволяє враховувати взаємозв'язки між різними елементами системи, спрощує ідентифікацію і вирішення проблем на ранніх етапах, і допомагає уникнути дублювання робіт і розривів у комунікаціях.

Список використаних джерел:

1. Школяр С., Шпильовий В. Формування в майбутніх менеджерів здатності до управління інноваційними проєктами. Витоки педагогічної майстерності: журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2022 Випуск 30. (Серія «Педагогічні науки») С.184-191. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2022.30.270679>
2. Школяр С. П., Шпильовий В. Д. Інтеграція ключових стратегічних моделей до контексту управління освітою. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 140–142. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23133>

3. P2M: A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation. Third Edition. *Project Management Association of Japan (PMAJ)*. June 2017. 427 p.

ТЕОРІЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В МЕНЕДЖМЕНТІ

*Самокиш Н.В.
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

У сучасному динамічному бізнес-середовищі ефективність управлінських рішень є критично важливою для успіху будь-якої організації. Теорія прийняття рішень в менеджменті досліджується, як керівники вибирають дії серед альтернатив з обмеженими ресурсами та неясними наслідками. Розуміння цієї теорії може значно підвищити ефективність процесу управління, адаптацію до змін у ринкових умовах та загальну стратегічну гнучкість.

Теорія прийняття рішень охоплює деякі основні аспекти, які впливають на управлінську практику. По-перше, вона розглядає раціональний підхід, де рішення приймаються на основі логічного аналізу та оцінки альтернативи. По-друге, теорія обмеження раціональності враховує обмеження в інформаційних ресурсах, часі та когнітивних здібностях, які можуть перешкодити ідеальному прийняттю рішень. Також, інтуїтивні та творчі підходи дозволяють менеджерам використовувати неформальні методи оцінки, базуючись на особистому досвіді та неявних знаннях.

Теорія прийняття рішень в менеджменті пройшла значний шлях розвитку від класичних моделей раннього ХХ століття до сучасних підходів, що включають складні аналітичні інструменти та моделі поведінкової економіки. Класичні теорії зосередилися на максимізації вигоди та ефективності з мінімальними витратами, в той час як сучасні підходи приймають до уваги людську непередбачуваність та емоційні фактори [1].

Моделі прийнятих рішень можуть бути застосовані в різноманітних контекстах, від стратегічного планування до оперативного управління [2]:

Стратегічне планування: раціональний підхід готовий у формулюванні регулярних цілей та стратегій, але обмежена раціональність може вимагати переоцінки стратегії у відповідь на зміну констатації.

Кризове управління: у кризових ситуаціях інтуїтивні та творчі підходи часто найбільш ефективні, після чого вони можуть швидко реагувати на непередбачені виклики.

Операційне управління: обмежена раціональність може допомогти менеджерам оптимізувати процеси та ресурси за умови невизначеності та обмеженості даних.

Організаційний контекст та культура суттєво впливають на процеси прийняття рішень:

Корпоративна культура: культура організації може або сприяти інноваціям та ризикованим рішенням, або, навпаки, підтримувати консерватизм та рутинність. Наприклад, компанія з культурою, яка цінує відкритість і експериментування, може бути більш налаштована на прийняття творчих рішень.

Структура організації: ієрархічні структури можуть затримувати прийняття рішень через довгі ланцюги затвердження, тоді як більші гнучкі структури можуть сприяти швидкому обміну інформацією та прийняттям рішень.

Висновки

У цій темі ми відзначили важливість теорії прийняття рішень у менеджменті, вивчили ключові теорії та моделі, а також дослідили, як організаційний контекст та корпоративна культура впливають на прийняття рішень у різних управлінських сценаріях. Ми встановили, що раціональні, обмежено раціональні, інтуїтивні та творчі підходи мають свої переваги та обмеження, залежно від конкретних умов і вимог бізнес-середовища.

Рекомендації для майбутнього дослідження та практичного застосування теоретичних рішень

1. **Подальше дослідження взаємодії між більшими теоріями:** Значну частину майбутніх досліджень необхідно зосередити на вивченому тому, як різні теорії можуть комбінуватися для покращення процесів прийняття рішень у конкретних управлінських ситуаціях.

2. **Розвиток інструментів для кращого розуміння обмеженої раціональності:** Інструменти, які можуть допомогти керівникам краще оцінювати та обмежувати власні когнітивні забобони та обмеження, можуть значно збільшити ефективність прийняття рішень.

3. **Експериментальні дослідження впливу культури на прийняття рішень:** Практичне застосування може включати розробку кейс-стадій та симуляцій, щоб зрозуміти, як різні аспекти корпоративної культури сприяють або перешкоджають ефективному прийняттю рішення.

4. **Інтеграція технологій і аналітики даних:** Вивчення того, як передові технології, такий як штучний інтелект та потужність, можуть підтримувати різні підходи до прийняття рішень, щоб компанія могла ефективніше використовувати наявні дані для обґрунтування управлінських рішень.

Завершуючи, теорія рішень в менеджменті продовжує бути ключовою областю для дослідження і практичного застосування.

Список використаних джерел:

1. Василенко В. О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. К. : ЦУЛ, 2002. 420 с.
2. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: Підручник. К.: КОНДОР, 2009. 187 с.

3. Давидович І. Є. Д 13 Контролінг: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2008. 552 с.
4. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер. з англ. К.: Всеуито; Наукова думка, 2001. 242 с.
5. Кігель В. Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці: Монографія. К.: ЦУЛ, 2003. 202 с.
6. Молчанський О. О. Процесуальні рішення: сутність та співвідношення з іншими спорідненими поняттями / О. О. Молчанський / Право і суспільство. 2012. № 2. С. 175-181.

УПРАВЛІННЯ КОПІНГ-ПОВЕДІНКОЮ У ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

*Сердюк М. А., Бабенко І. В.
Полтава, Україна*

Професійна діяльність педагога була і залишається достатньо напруженою працею, в якій є велика кількість стрес-факторів. Подібний характер трудової діяльності висуває високі вимоги до здоров'я, когнітивних та особистісних ресурсів педагога. Активний темп життя, надмірна відповідальність у процесі вдосконалення сучасної системи освіти, інтелектуальне навантаження та його нерівномірний розподіл, часте емоційне напруження, ненормований графік робочого дня, широкий спектр професійної діяльності висувають підвищені вимоги до особистості педагога. Тривалий вплив синтезу негативних факторів призводить до зниження працездатності, погіршення якості роботи педагога, високої частоти захворювань, зниження загальної працездатності, що, своєю чергою, може негативно позначатися на спілкуванні з колегами та учнями. Застосування різних способів та методів, спрямованих на подолання стресових ситуацій називають копінг-поведінкою (coping behavior, від англ. «to cope» – долати).

«Копінг-поведінка» (або просто «копінг») у психологічній літературі визначається як система стратегій і механізмів, які індивід використовує для управління стресовими ситуаціями, подолання труднощів чи адаптації до негативних життєвих подій. Копінг є активним психологічним процесом, спрямованим на зменшення негативного впливу стресорів та забезпечення психологічного благополуччя [1].

Цей термін описує різноманітні стратегії, які людина використовує для того, щоб впоратися з труднощами чи стресом, будучи більш ефективною і адаптованою до змін у своєму оточенні. Відмінності в копінг-стратегіях можуть бути пов'язані з особистісними особливостями, соціокультурними впливами та конкретними ситуаціями стресу.

Для ефективного подолання труднощів і підтримки психологічного комфорту учасників освітнього процесу важливим є вивчення та управління копінг-поведінкою, адже деякі способи копіngu є більш ефективними, ніж інші.

Наприклад, активні способи копіngu, такі як фізичні вправи, спілкування з друзями та близькими, можуть допомогти людині краще впоратися зі стресом. Натомість пасивні способи копіngu, як от вживання алкоголю або наркотиків, можуть лише погіршити ситуацію.

Важливо, щоб керівник закладу загальної середньої освіти знав про різні способи копіngu та вмів управляти копінг-поведінкою педагогів, адже це необхідно для:

- зниження стресу та вигорання. Робота в освітній сфері часто пов'язана з великою відповідальністю і емоційним навантаженням. Специфічні стратегії копіngu можуть допомогти педагогам вирішувати труднощі та зменшувати ризик професійного вигорання;

- підтримки психологічного здоров'я. Знання та використання здорових стратегій копіngu сприяє покращенню психічного здоров'я вчителів, що, в свою чергу, позитивно впливає на якість навчання та виховання;

- формування позитивного робочого середовища. Керування допінг поведінкою в колективі сприяє формуванню позитивного та підтримуючого робочого оточення, де працівники можуть відчувати себе комфортно та захищено;

- збільшення ефективності командної роботи. Вивчення та застосування різноманітних стратегій копіngu сприяє покращенню комунікації, розвитку взаєморозуміння та взаємодії в колективі.

Способи управління копінг-поведінкою в педагогічному колективі:

1. Проведення тренінгів та семінарів. Організація тренінгів з розвитку копінг-стратегій може допомогти педагогам вивчати та впроваджувати ефективні методи управління стресом.

2. Створення психологічної підтримки. Надання можливостей для консультування та психологічної підтримки сприяє виробленню здорових механізмів копіngu.

3. Впровадження практик психологічної безпеки. Формування середовища, в якому йде сприяння відкритій комунікації, допомагає вирішувати конфліктні ситуації та долати труднощі.

4. Розробка програми психологічного самопрофілювання. Педагоги можуть вивчати свої стресові ситуації та вдосконалювати власні стратегії управління ними.

Отже, управління копінг-поведінкою у педагогічному колективі – це не лише засіб подолання труднощів, але і ефективний інструмент для підтримки психологічного здоров'я та підвищення продуктивності в освітній сфері. Заходи щодо управління копінг-поведінкою сприяють створенню здорового та позитивного робочого середовища, допомагають педагогам краще справлятися зі стресом, зберегти свою працездатність та покращити якість освітнього процесу, що є важливим для досягнення успіху в галузі освіти.

Список використаних джерел:

1. Грабовська С., Єсип М. Проблема копіngu в сучасних психологічних дослідженнях. *Соціогуманітарні проблеми людини: психологічне здоров'я особи і суспільства*. 2010. № 4. 188-199.

КОМПОНЕНТИ БЕЗПЕЧНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ В ЗДО

*Соколов А.В., Бабенко І.В.
Полтава, Україна*

Головним пріоритетом у діяльності закладу дошкільної освіти є збереження життя та здоров'я вихованців та працівників. Війна негативно впливає на організацію освітнього процесу, це зумовлює потребу в гнучкій трансформації діяльності освітньої сфери на період дії воєнного стану. Передусім є необхідність забезпечення учасників освітнього процесу:

- розробити стратегію створення безпечного освітнього середовища в ЗДО;
- впроваджувати чіткі алгоритми дій у разі небезпеки;
- систематизувати навчання для педагогів та дітей щодо дій у різних ситуаціях;
- забезпечити комфортне перебування в укриттях та захисних спорудах учасників освітнього процесу;
- запобігати проявам фізичного та психологічного насильства;
- дотримуватися прав і норм фізичної, інформаційної та психо-соціальної безпеки.

Безпечне освітнє середовище забезпечує: наявність безпечних умов навчання та праці, комфортну міжособистісну взаємодію, сприяючи емоційному благополуччю учнів, педагогів та батьків, відсутність будь-яких проявів насильства та наявність достатніх ресурсів для їх запобігання, дотримання прав і норм фізичної, психологічної, інформаційної та соціальної безпеки кожного учасника освітнього процесу. Поняття «безпека в освітньому просторі ЗДО» включає в себе соціально-психологічний, фізичний та інформаційний компоненти.

Освітнє середовище навчального закладу не є ізольованим від зовнішніх і внутрішніх факторів, їх впливу, які можуть мати як позитивний результат, так і містити загрози, небезпеки та ризики, які можуть сприяти деструктивним змінам у ньому. Для протидії таким змінам, необхідно, щоб освітнє середовище навчального закладу було захищеним, безпечним. Відсутність єдиного визначення поняття «безпека освітнього середовища» зумовлена існуванням різних підходів до розуміння його сутності. Йдеться і про психологічний, і про екологічний, і про інформаційний аспекти цього поняття.

Показниками безпечного освітнього простору ЗДО в умовах воєнного стану є:

- обов'язкова наявність у закладі укриття, яке відповідає вимогам ДСНС;

- систематизований порядок оповіщення учасників освітнього процесу про небезпеку;
- чіткі інструкції для персоналу щодо реагування на небезпечні ситуації, загрози, план евакуації;
- апробована система навчання та тренування персоналу щодо дій в екстремальних ситуаціях, надання домедичної допомоги всім учасникам освітнього процесу;
- безпечна територія та система профілактичних заходів щодо мінної безпеки;
- оздоровча спрямованість освітнього процесу [1, с. 90].

Ознаками безпечного освітнього простору є якість міжособистісних взаємин, які визначають довіра, доброзичливість, схвалення, толерантність; захищеність усіх учасників освітнього процесу – відсутність насильства у всіх його видах, формах; комфортність - оцінка емоцій, почуттів та переживань, що домінують у процесі взаємодії дорослих і дітей в освітньому середовищі закладу, задоволення базових потреб дитини у допомозі та підтримці, збереженні та підвищенні її самооцінки, пізнанні та діяльності, розвитку здібностей і можливостей.

Для створення безпечного освітнього простору в закладах дошкільної освіти необхідно враховувати такі аспекти:

- системність роботи з охорони праці та безпеки життєдіяльності;
- забезпечення фізичної безпеки в закладі освіти: санітарії та гігієни, і організації укриття,
- створення безпечного інформаційно-цифрового освітнього середовища;
- забезпечення якісного харчування та розвиток культури харчування;
- розвиток сприятливого психологічного простору: ефективна комунікація, формування відчуття захищеності, протидія булінгу, психологічному насиллю, експлуатації, дискримінації за будь-якою ознакою, приниження честі, гідності, ділової репутації;
- реалізація принципів здоров'язбереження усіх учасників освітнього процесу в ЗДО [2, с. 112].

Щоб унеможливити насильство та створити безпечне освітнє середовище, кожен учасник освітнього процесу повинен мати уявлення не тільки про те, що вважають насильством, але як мінімізувати ризики та небезпеки і створити умови для внутрішньої безпеки та безпеки референтного докільця. Це можливо лише завдяки спільній цілеспрямованій діяльності педагогів, дошкільників і батьків. Нерозвиненість системи психологічної допомоги в закладі освіти може призвести до неефективного психологічного супроводу дитини, а у педагогів – емоційного вигорання.

Таким чином, створення безпечного освітнього простору є системою необхідних умов та факторів для всебічного й гармонійного розвитку особистості вихованців, ефективної соціалізації та успішного переходу до активного шкільного життя.

Список використаних джерел:

1. Косенчук О.Г. Безпека освітнього простору закладів дошкільної освіти в умовах воєнного стану. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2023. № 1 (105). С. 90-101
2. Лугова М. С. Війна очима дітей дошкільного віку: шляхи збереження психічного здоров'я в умовах стресу. *Актуальні питання спеціальної, інклюзивної і здоров'язбережувальної освіти, (20 жовтня 2022 р.)* / за загальною редакцією проф. Бойчука Ю. Д. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2022. с. 111–114.

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ САМООСВІТНІХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ СТУДЕНТІВ ПРИ ВИВЧЕННІ ХІМІЇ У ЗАКЛАДАХ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ

*Соловей Л.В.
Полтава, Україна*

Процес вивчення хімії у закладах фахової передвищої освіти на сучасному етапі розвитку суспільства потребує розвиток творчої пізнавальної самостійності студентів. Управління процесом формування самоосвітніх компетентностей здобувачів освіти при вивченні хімії має ґрунтуватися на сукупності підходів:

- оптимальний відбір навчального матеріалу, де чітко розмежовано професійно орієнтовану, базову та додаткову інформацію (відповідно, подано основну й додаткову літературу);
- раціональність та системність у викладанні навчального матеріалу (новий матеріал актуалізується на початку вивчення теми, коли сприйняття найбільш ефективно);
- дозування навчального матеріалу з метою багатоступеневої переробки нової інформації;
- перехід від репродуктивної до творчої діяльності;
- створення умов для формування навичок користування набутими знаннями і вміннями в житті та професійній діяльності.

У процесі формування самоосвітніх компетентностей здобувачів освіти засобами навчальної дисципліни «Хімії» педагог має використовувати як традиційні так і інноваційні методи, форми та прийоми навчання, а саме:

- застосування елементів евристики у освітньому процесі, частково-пошукових та дослідницьких методів;
- управління колективною та груповою навчальною діяльністю;
- проведення інтерактивних вправ з метою мобілізації творчого мислення учасників освітнього процесу;
- індивідуалізація навчання, урахування особистісних особливостей студентів у процесі розробки завдань та індивідуальних творчих планів;
- застосування алгоритмів при розв'язуванні хімічних задач;

- використання сучасних інформаційних засобів навчання та розвитку.

- упровадження елементів проєктного навчання [1, с. 45].

З метою підвищення ефективності розвитку навичок самоосвіти та реального розвитку індивідуальних здібностей студентів педагогу необхідно:

1. Розробити систему спільної навчальної діяльності зі студентами, яка б забезпечувала гармонійний розвиток особистості.

2. Конкретизувати заходи мотивації пізнавальної самостійності здобувачів освіти при вивченні хімії.

3. На базі традиційних методів роботи під час занять розробити і творчо застосувати нетрадиційні форми організації навчання. Серед них можуть бути діалог, інформаційний марафон, аукціон корисної інформації, навчальна дискусія тощо.

4. Організувати самостійну робочу студентів з довідниками, посібниками, науковою та науково-популярною літературою згідно з матеріалом, що вивчається на заняттях.

Управління самостійною пізнавальною діяльністю здобувачів освіти повинно сприяти розвитку творчої особистості з практичним типом мислення, який дозволяє студентам зрозуміти сутність предмета, що вивчається, встановити причинно-наслідкові зв'язки між раніше набутими знаннями та виробничими процесами, що лежать в основі обраної спеціальності. Зрозуміло, що стиль мислення, обумовлений засвоєнням наукових понять, активізує розвиток пізнавальних процесів [2, с. 8].

Найкраще засвоюються ті знання, які здобуті самостійно, мають зв'язок з практичною діяльністю, застосовуються у власному досвіді. Тому під час управління процесом формування самоосвітніх компетентностей здобувачів освіти при вивченні хімії надзвичайно важливе місце посідають методи самостійного набуття знань. Самостійна робота проєктується педагогом або відбувається під його керівництвом і контролем. Широке застосування методів самостійного набуття знань та навичок студентами дає змогу успішно розв'язувати багато освітніх та виховних завдань:

1. Підвищити свідомість та міцність засвоєння знань;

2. Формувати необхідні практичні уміння та навички;

3. Розвивати у студентів пізнавальні здібності, спостережливість, допитливість, логічне мислення, творчу активність;

4. Прищеплювати здобувачам освіти культуру розумової і фізичної праці, комунікативні навички.

Важливим компонентом процесу формування самоосвітніх компетентностей є розвиток навичок самооцінювання, яке студент здійснює відповідно до особистих мотивів та установок. Чим більше здобувач освіти оцінює себе, тим більше в нього формується вміння критичного ставлення до себе та інших, підвищується відповідальність, з'являється інший погляд на факти, явища, події. У ході такого оцінювання відбувається процес коригування власних дій (самокоригування). Самокоригування нерозривно пов'язане із самоконтролем, здійснюється на його основі та є усвідомленим

регулюванням своєї діяльності або саморегулювання [1, с. 32].

Ефективне управління процесом формування самоосвітніх компетентностей студентів - шлях до активізації навчальної та професійної діяльності. Його мета – спрямувати завдання на розширення і розвиток основних понять хімії, з одного боку, і розвиток загальних та спеціальних умінь і навичок здобувачів освіти – з іншого.

Список використаних джерел:

1. Навчання хімії учнів основної школи: методичний посібник / Величко Л.П., Вороненко Т.І., Нетрибійчук О.С. К.: «КОНВІ ПРІНТ», 2019. 192 с.
2. Савчин М.М. Компетентнісний підхід у сучасній хімічній освіті. Тенденції і проблеми розвитку сучасної хімічної освіти : збірник наукових праць І Всеукраїнської науково-практичної конференції. 23-24 травня 2019 року / За заг. ред. Л.Я. Мідак; ДВНЗ «Прикарпатський нац. універ. ім. В. Стефаника»; Івано-Франківський обл. інст. післядип. пед.освіти. Івано-Франківськ: Супрун В.П., 2019. С. 7-12.

СУЧАСНІ ПОГЛЯДИ НА СУТНІСТЬ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА

*Соляник Д.В., Бабенко І.В.
Полтава, Україна*

Самоменеджмент, як сучасний феномен, займає центральне місце в нинішньому суспільстві, де технологічний прогрес і швидкі зміни створюють умови для постійного розвитку та адаптації. Даний термін визначається як спосіб організації свого часу, енергії та ресурсів з метою досягнення поставлених цілей.[1] Сучасні погляди на це поняття визначають його як ключовий елемент особистого і професійного успіху, що вимагає від керівника навичок організації, мотивації та рефлексії.

Перш за все, сучасний самоменеджмент базується на усвідомленні важливості особистої відповідальності за власний розвиток і досягнення цілей. Керівники вивчають та вдосконалюють свої навички ефективного планування, встановлення пріоритетів та управління стресом. Велика увага приділяється не лише досягненню зовнішніх успіхів, але і внутрішнього самовдосконалення, що стимулює глибоке розуміння власних цінностей та потреб. Самоменеджмент – це не лише управління часом, а комплексний підхід до керівництва своїм життям, який включає в себе управління емоціями, цілями, здоров'ям та відносинами.[4]

Другим ключовим аспектом є використання новітніх інструментів та технологій для поліпшення ефективності самоменеджменту.[1] Мобільні додатки для планування, онлайн-платформи, хмарні сервіси для зберігання інформації та інші інноваційні засоби стають необхідними інструментами в організації робочого та особистого часу і надають можливості відстежування та аналізу особистої продуктивності, що допомагає визначити сильні та слабкі

сторони і вносити корективи у свій робочий процес.[5]

Також важливим аспектом сьогодення є розвиток навичок комунікації та співпраці. Оскільки сучасне суспільство все більше спрямоване на командну роботу та обмін ідеями. Ефективний самоменеджмент включає в себе вміння працювати в групі, вирішувати конфлікти та будувати взаєморозуміння.

Ще одним важливим аспектом є те, що самоменеджмент є невід'ємною частиною процесу саморозвитку. Від керівника вимагається постійного удосконалення навичок, розширення знань та вдосконалення особистих якостей. Це допомагає створювати ефективні плани розвитку, визначати короткострокові та довгострокові цілі, а також реалізовувати їх, забезпечуючи стабільний ріст і особистий успіх.[3]

Не варто забувати, що у сучасному світі - освіта є ключовим фактором успіху та розвитку суспільства. Тож найбільш важливою для керівників навчальних закладів є їхня здатність до ефективного самоменеджменту, оскільки від цього залежить якість навчання, становлення учнів та загальна репутація закладу. Сучасні погляди на сутність цього терміну у даному контексті визначаються не лише розвитком особистих навичок та навчанням, але й впровадженням стратегій управління, що відповідають вимогам інноваційного освітнього середовища.

1. Самоменеджмент як ключовий елемент успішного керівництва: Керівник повинен бути не лише компетентним фахівцем у своїй галузі, а й вміти ефективно керувати своїм часом, енергією та ресурсами. Самоменеджмент допомагає забезпечити високий рівень продуктивності та досягнення поставлених цілей.

2. Розвиток особистих навичок та вмінь: Здатність до самоменеджменту передбачає розвиток таких навичок, як планування, організація, прийняття рішень, комунікація та вміння працювати у команді. Ці навички є ключовими для успішного виконання різноманітних завдань, що стикаються з управлінцем.

3. Адаптація до змін в освітньому середовищі: Сучасний освітній сектор піддається значним змінам через технологічний прогрес, суспільні та культурні трансформації. Керівнику потрібно бути гнучким та вміти швидко адаптуватися до нових умов, вдосконалювати свої навички та стратегії управління, щоб забезпечити ефективне функціонування школи.

4. Впровадження стратегій управління: Самоменеджмент не лише стосується особистих аспектів керівництва, але й включає в себе розробку та впровадження стратегій управління, спрямованих на досягнення стратегічних цілей закладу освіти. Це включає в себе ефективне використання ресурсів, розвиток персоналу та забезпечення якості навчального процесу.

У висновку, сучасний самоменеджмент – це необхідна складова сьогодення, яка дозволяє досягати балансу та успіху в усіх сферах. Він є складною та багатогранною концепцією, що об'єднує в собі особистісний розвиток, використання сучасних технологій та ефективну комунікацію. Розглядаючи його як стратегічне керівництво собою, враховуючи технологічні та психологічні аспекти, поєднуючи його з процесом саморозвитку, впевнено ідемо в невизначене майбутнє, де виклики та перспективи самоменеджменту

ще чекають на своє вирішення.

Список використаних джерел:

1. Юринець З.В. Самоменеджмент : навч. посібник / З. В. Юринець, О.В. Макара. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. – 272 с.
2. Антохов А., Клевчик Л. Самоменеджмент: навчальний посібник. Чернівці: Глибоцька районна друкарня. 2021. 176 с.
3. Дороніна М. С. Самоменеджмент: сутність, умови виникнення і розвитку / М. С. Дороніна, В. І. Пересунько // Економіка і управління. – 2016. – № 4. – С. 7–12.
4. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія / С. А. Калашнікова. – Київ : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. – 380 с.
5. Колпаков В. М. Самоменеджмент : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. — К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. — 528 с.

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНО АКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Троян П.Д., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.
Полтава, Україна*

Системний підхід в моделі менеджменту інноваційно активної організації включає в себе фундаментальні принципи та застосування системного мислення для планування та управління інноваційними проєктами [1, 2]. Він допомагає зіткнутися з невизначеністю та неочікуваними подіями, виходячи з розуміння того, що проблема, яку потрібно вирішити, часто є складною і неочевидною. Системний підхід вимагає ідентифікації загальної структури, розгляду предмета як системи (набору різних елементів, що взаємодіють між собою та функціонують як органічна структура) і виявлення взаємозв'язків між елементами, що складають інноваційну систему. Він дозволяє не лише деталізувати діяльність інноваційного проєкту, але й вирішувати проблеми в рамках цілого проєкту та його сфери, включаючи результати та структуру послуг, що допомагає планувати та керувати діяльністю проєкту.

Системний підхід може бути поділений на три методи в контексті інноваційного проєкту: системний аналіз (аналітичний процес для аналізу запропонованої системи, щоб визначити, що потрібно зробити та як вимоги можуть бути задоволені найкращим чином), системна інженерія (інтегративний інженерний процес, що охоплює та описує місію проєкту для створення повної функціональної системи) та системне управління (управління проєктом з урахуванням стратегічних, бюджетних, часових та інших обмежень, значна частина якого здійснюється у формі управління програмами та проєктами). Кожен з цих методів виконує певну роль у процесі управління інноваційним проєктом, від аналітичного процесу аналізу запропонованої системи до інтегративного інженерного процесу, що описує місію проєкту і інтегрує всі

компоненти в повністю функціонуючу систему, а також управлінський процес, який керує системним підходом з урахуванням стратегії організації, місії, бюджету, часових рамок, ресурсів та інших специфічних цілей.

Один з ключових аспектів системного підходу - використання моделювання для підтримки прийняття рішень менеджментом [3]. Моделювання допомагає спрощено, але символічно та характерно представити реальну систему світу, захоплюючи життєво важливі функції та взаємозв'язки. Це включає в себе кілька підходів до моделювання, включаючи концептуальні моделі, аналітичні моделі (моделі на основі логіки/математичних формул) та моделі типу піктограм (моделі лиття), що дозволяють проводити симуляції, такі як комп'ютерне моделювання, виявлення прототипів, тестовий маркетинг, щоб підтримати пояснення явища зі складної моделі або масштабної моделі та прийняття рішення про найкращий план на основі випадкових досліджень.

Системний підхід допомагає розрізнити три типи систем: природні, штучні та системи людської діяльності. Це дозволяє краще розуміти і керувати складними процесами та відносинами в проєктах, забезпечуючи ефективне досягнення цілей. Через моделювання та симуляцію можна визначити ключові функції, процеси та взаємодії всередині проєкту, спростити ухвалення рішень та покращити управління проєктом. Такий підхід особливо корисний в управлінні складними проєктами, де потрібно інтегрувати різні елементи та процеси в єдину ефективну систему. "М'який системний підхід" (Soft Systems Approach), що використовується для розв'язання проблем у ситуаціях з високим рівнем невизначеності та складності, де цілі та завдання не визначені чітко, а інтереси зацікавлених сторін розходяться. Цей підхід дозволяє досягти консенсусу та розробити спільні рішення через діалог та взаєморозуміння, сприяючи адаптації та ефективному управлінню змінами. В бізнес-управлінні системний підхід дозволяє глибше розуміти та керувати складними взаємозв'язками та динамікою в проєктах та забезпечує інтегрований погляд на проєкт, визначаючи його місію та цілі, а також вимоги до результатів.

Грунтуючись на цих ідеях, для визначення місії та цілей управлінської діяльності та вимог до її результатів існує метод, що розглядає цілі як складене з трьох рівнів, охоплює кожен як систему та описує його як модель. Він класифікує перший рівень як "Системний рівень обслуговування клієнтів", другий як "Системний рівень продукту" і третій як "Системний рівень проєкту/програми".

Ці три рівні допомагають менеджерам інноваційних проєктів бачити ширшу картину, ідентифікувати та розробляти місію та цілі діяльності, а також вимоги до її результатів, забезпечуючи глибше розуміння та краще управління.

В цілому системний підхід дозволяє розглядати управлінську діяльність як єдину систему, враховувати всі можливі взаємозв'язки між її складовими, а також здійснювати контроль та комунікацію для підтримки стабільності та розвитку. Особлива увага приділяється виявленню та використанню емерджентних властивостей системи, що можуть з'явитися в результаті взаємодії її компонентів. Отже системний підхід в моделі менеджменту

інноваційно активної організації дозволяє приймати правильні управлінські рішення задля досягнення поставлених цілей.

Список використаних джерел:

1. Школяр С., Шпильовий В. Формування в майбутніх менеджерів здатності до управління інноваційними проєктами. Витоки педагогічної майстерності: журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2022 Випуск 30. (Серія «Педагогічні науки») С.184-191. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2022.30.270679>
2. Школяр С. П., Шпильовий В. Д. Інтеграція ключових стратегічних моделей до контексту управління освітою. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 140–142. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23133>
3. P2M: A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation. Third Edition. *Project Management Association of Japan (PMAJ)*. June 2017. 427 p.

ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ

Тянь Фенюань
Полтава, Україна

Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Інноваційні рішення є ключовим фактором, що впливає на економічне зростання та конкурентоспроможність підприємств у сучасному бізнес-середовищі. Ефективне впровадження інновацій дозволяє компаніям підвищувати продуктивність, знижувати витрати, покращувати якість продукції та послуг, а також швидко адаптуватися до змін ринкових умов. Водночас економічне обґрунтування інноваційних рішень є критично важливим етапом, що забезпечує раціональне використання ресурсів та мінімізацію ризиків.

Економічне обґрунтування інноваційних рішень включає систематичний аналіз витрат та вигод, пов'язаних з впровадженням інноваційних проєктів. Основними етапами цього процесу є:

1. **Ідентифікація інноваційної ідеї.** Визначення потенційних інновацій, які можуть принести користь підприємству.
2. **Аналіз ринку.** Дослідження ринкового середовища, включаючи попит, конкуренцію та потенційні бар'єри для впровадження інновацій.
3. **Фінансовий аналіз.** Оцінка витрат, необхідних для реалізації проєкту, та прогнозування майбутніх доходів.
4. **Оцінка ризиків.** Визначення можливих ризиків та розробка стратегій для їх мінімізації.

5. **Аналіз вигід.** Визначення прямих та непрямих вигід від впровадження інновацій, таких як підвищення продуктивності, зниження витрат та покращення якості продукції.

Існує кілька основних методів, які використовуються для економічного обґрунтування інноваційних проєктів:

1. **Метод чистої теперішньої вартості (NPV).** Цей метод передбачає оцінку поточної вартості майбутніх грошових потоків, які генеруються інноваційним проєктом. Інноваційний проєкт вважається економічно вигідним, якщо його NPV є додатним.
2. **Метод внутрішньої норми доходності (IRR).** Цей метод використовується для визначення ставки дисконту, при якій чиста теперішня вартість грошових потоків дорівнює нулю. Проєкт вважається прийнятним, якщо IRR перевищує вартість капіталу.
3. **Аналіз витрат і вигід (CBA).** Цей метод включає порівняння загальних витрат та вигід від впровадження інноваційного проєкту. Проєкт вважається економічно доцільним, якщо вигоди перевищують витрати.
4. **Метод дисконтованого періоду окупності (DPP).** Цей метод визначає період, за який початкові інвестиції в проєкт будуть повернені за рахунок дисконтованих грошових потоків. Проєкт вважається прийнятним, якщо період окупності є меншим за заданий термін.

Практичне застосування методів економічного обґрунтування інноваційних рішень вимагає детального аналізу та обліку багатьох факторів. Ось деякі з ключових аспектів:

1. **Оцінка невизначеності та ризиків.** Важливо враховувати невизначеності, пов'язані з ринковими умовами, технологічними змінами та поведінкою конкурентів. Використання сценарного аналізу та моделювання ризиків допомагає знизити невизначеність.
2. **Врахування зовнішніх ефектів.** Інноваційні проєкти можуть мати значні зовнішні ефекти, як позитивні, так і негативні. Важливо враховувати ці ефекти при оцінці економічної доцільності проєкту.
3. **Фінансове планування та контроль.** Ефективне фінансове планування та контроль за виконанням інноваційних проєктів є ключовими для забезпечення їх успіху. Це включає регулярний моніторинг фінансових показників та адаптацію стратегії в разі зміни умов.

Для ілюстрації практичної значимості економічного обґрунтування інноваційних рішень наведемо декілька прикладів успішних інноваційних проєктів:

1. **Tesla:** Компанія Tesla стала першою у впровадженні електромобілів на ринок. Економічне обґрунтування включало аналіз витрат на розробку та виробництво, прогнозування попиту на електромобілі та оцінку ризиків, пов'язаних з технологічними змінами та конкуренцією. В результаті, Tesla змогла зайняти значну частку ринку електромобілів і стати лідером у галузі.
2. **Amazon Web Services (AWS):** Amazon запустив свою хмарну платформу AWS, пропонуючи бізнесам доступ до масштабованих обчислювальних

ресурсів. Економічне обґрунтування включало оцінку попиту на хмарні послуги, аналіз витрат на інфраструктуру та ризиків, пов'язаних з безпекою даних. Завдяки цьому AWS стала однією з найбільш прибуткових бізнес-ліній Amazon.

Висновки

Економічне обґрунтування інноваційних рішень є важливим етапом, який дозволяє підприємствам ефективно розподіляти ресурси та мінімізувати ризики. Використання методів NPV, IRR, CBA та DPP дозволяє точно оцінити економічну доцільність проєктів та приймати обґрунтовані рішення. Успішні інноваційні проєкти, такі як Tesla та AWS, демонструють важливість ретельного економічного обґрунтування для досягнення бізнес-успіху.

Список використаних джерел:

1. Гарафонов Ю. В. Економічне обґрунтування інноваційних проєктів. Київ: Видавничий дім "Слово"(2021).
2. Ковальчук І. П. Методи аналізу витрат та вигод у підприємницькій діяльності. Харків: Фоліо (2021).
3. Сидоренко В. М. Управління ризиками в інноваційних проєктах. Львів: ЛНУ ім. І. Франка (2019).
4. Бабич О. О. (2022). Фінансове планування інноваційних проєктів. Одеса: ОНУ ім.І. Мечникова (2022).
5. Даниленко М. С. Сценарний аналіз та моделювання ризиків у бізнесі. Дніпро: ДНУ ім. О. Гончара (2023).

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

*Фан Шанцзін
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Іщенко Інна Сергіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Інформаційні технології (ІТ) суттєво змінили підходи до ведення бізнесу та управління підприємствами. Сучасні ІТ забезпечують підприємствам можливість підвищення ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності до змін ринку.

Автоматизація є ключовим аспектом сучасних ІТ, що дозволяє знижувати витрати, підвищувати продуктивність та мінімізувати помилки. Програми управління ресурсами підприємства (ERP-системи: SAP, Oracle, Microsoft Dynamics) дозволяють інтегрувати різні аспекти діяльності в єдину систему [1].

Використання хмарних технологій дозволяє підприємствам отримувати доступ до обчислювальних ресурсів та даних у будь-який час та з будь-якого

місця, що сприяє гнучкості та масштабованості бізнесу. Основні провайдери хмарних послуг: Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure, Google Cloud Platform. Переваги хмарних технологій: економія на інфраструктурі, безпека даних, можливість швидкого масштабування

Інноваційні ІТ-рішення для розвитку підприємства:

1. Великі дані (Big Data) та аналітика. Використання великих даних та аналітики дозволяє підприємствам отримувати цінні інсайти та приймати обґрунтовані рішення [4].

Застосування Big Data: аналіз поведінки клієнтів, оптимізація виробничих процесів, прогнозування продажів. Інструменти аналітики: Apache Hadoop, Google BigQuery, IBM Watson Analytics.

2. Інтернет речей (ІоТ)

Інтернет речей забезпечує зв'язок між фізичними об'єктами та інформаційними системами, що дозволяє отримувати та обробляти дані в режимі реального часу. Застосування ІоТ: управління логістикою, моніторинг виробничих процесів, управління енергоспоживанням. Приклади пристроїв ІоТ: датчики температури, смарт-лічильники, промислові роботи тощо.

Впровадження ІТ часто супроводжується певними викликами, такими як високі початкові інвестиції, необхідність навчання персоналу та забезпечення безпеки даних. Основні виклики: високі витрати, складність інтеграції, кібербезпека. Шляхи подолання даних викликів: інвестиції в навчання, використання перевірених рішень, розробка стратегій безпеки.

ІТ-прогрес продовжує створювати нові можливості для підприємств, а розвиток штучного інтелекту, блокчейну та інших технологій відкриває нові горизонти для бізнесу.

Майбутні тенденції щодо впровадження сучасних інформаційних технологій: штучний інтелект (AI), блокчейн, розширена та віртуальна реальність (AR/VR).

Впровадження сучасних інформаційних технологій є невід'ємною частиною розвитку сучасного підприємства. ІТ сприяють підвищенню ефективності, гнучкості та конкурентоспроможності бізнесу, одночасно створюючи нові можливості для зростання та інновацій.

Список використаних джерел:

1. Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2014). How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. Harvard Business Review.
2. Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). Competing on Analytics: The New Science of Winning. Harvard Business School Press.
3. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. W. W. Norton & Company.
4. Marr, B. (2015). Big Data: Using Smart Big Data, Analytics and Metrics to Make Better Decisions and Improve Performance. Wiley.
5. Evans, D. (2011). The Internet of Things: How the Next Evolution of the Internet Is Changing Everything. Cisco Internet Business Solutions Group.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЦІННІСНОГО СТАВЛЕННЯ ПІДЛІТКІВ ДО ТВОРІВ МИСТЕЦТВА ВОЄННОГО ЧАСУ

*Харченко П.О.
Кременчук, Україна*

Науковий керівник: Яценко Тетяна Володимирівна, кандидат психол. наук, в.о. завідувач кафедри педагогіки, психології та дошкільної освіти Обласного коледжу „Кременчуцька гуманітарно-технологічна академія імені А. С. Макаренка” Полтавської обласної ради

*Без будь-кого з нас Батьківщина може обійтися,
але будь-хто з нас без Батьківщини – ніщо.
В. Сухомлинський*

У житті кожної людини Батьківщина є не тільки місцем, де вона народилася і вперше побачила світ, а і відчула себе особистістю, наповненою духовністю і сенсом життя. У дитинстві закладається фундамент майбутньої особистості, формуються цінності, які протягом життя визначають спрямованість людини та її цілі. Цінністю виступає будь-яке матеріальне або ідеальне явище, яке має значення для людини чи суспільства, заради якого вона діє, витрачає сили, час, гроші, здоров'я тощо, заради якого вона живе. Це джерело мотивації діяльності. Цінності людей значною мірою визначають її культуру, яка проявляється у мистецтві [1].

Твори мистецтва розкривають культуру народу, відтворюють уявлення, бачення світу, що зумовлене історичними й соціальними обставинами, зображують людину як цілісну, неповторну, оригінальну особистість. У творах мистецтва відображається побут, цінності та ідеали людей різних поколінь. Знання творів мистецтва дозволяють зрозуміти культуру не тільки своєї країни, а й усього світу, визначають людину, як гуманну та високоінтелектуальну особистість.

Війна в Україні, спричинена російською агресією, суттєво вплинула на умови життя громадян. Змінились культурні цінності у цілого покоління. Сучасні твори мистецтва відображають події в Україні та сприяють національно-патріотичному вихованню підростаючого покоління, піднімають силу духу і дають стимул працювати, навчатися і любити свою державу. Дух нації є основою національної самосвідомості людини і національного виховання. З початком військових подій, сучасна молодь почала більше цінувати Державні символи України та плекати рідну мову.

Усе частіше спостерігаємо демонстрацію національних символів на одязі, предметах побуту, канцтоварах, у інтер'єрі. Вони стали об'єктами мистецтва для митців. Події війни відображаються у сучасних піснях, картинах, фільмах, муралах та літературі, що підіймає національно-патріотичний дух, як цивільних, так і військових. Саме сучасні твори мистецтва і набули особливого філософського сенсу та символізму для українців. Під час війни все частіше на стінах житлових будинків, комунальних

закладів та офісів з'являються нові шедеври, які не залишають байдужими жодну людину. Ми можемо пишатися величними муралами на будинках Києва, Маріуполя, Харкова, Одеси та інших міст України. Вони є символом нескореності, незламності і небайдужості нашого народу до війни, наших військових, полонених і просто до народу.

Значення патріотичного виховання підростаючого покоління досліджували такі відомі педагоги та психологи, як: Б. Ананьєв, Л. Виготський, Г. Костюк, О. Леонт'єв, О. Петровський, та інші. Представниками сучасних дослідників є: П. Вербицька, І. Бех, А. Погрібний, та інші [2].

У історії мистецтва України організацією з суто українськими мистецькими проблемами широкої міри була "Асоціація Революційних Митців України", яка окрім практики мистецтва європейських напрямків у головнім своїм ядрі об'єднувала групу нововізантиністів, що базували свою творчість на добі візантійського мистецтва в Україні. До цієї групи належали такі митці, як: М. Бойчук, В. Седляр, С. Наліпінська-Бойчук, М. Азовський, С. Сахновська, О. Бізюков та інші, ціла низка передових різьбарів, графіків і мистецтвознавців та критиків.

Дослідження було проведено на базі ліцею "Політ" Обласного колледжу при "Кременчуцькій гуманітарно-технологічній академії імені А. С. Макаренка" Полтавської обласної ради.

У дослідженні прийняли участь учні ліцею "Політ" у кількості 33 особи, серед яких 11 хлопців та 22 дівчини. Нами було розроблено діагностичні завдання, які допомогли встановити рівень сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу за трьома описаними компонентами. Результати дослідження представлено в додатку Г.

У результаті проведеного дослідження ми з'ясували, що у підлітків переважає високий рівень формування ціннісного ставлення до творів мистецтва воєнного часу (56 %), низький рівень демонструють 17,6 % підлітків, а середній – 26,4 % (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Результати дослідження рівня сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу

№	Досліджувальні	Рівень ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу		
		Низький	Середній	Високий
1.	Підлітки 14-15 років	17,6%	26,4%	56%
2.	Дівчата	18%	28%	54%
3.	Хлопці	25,7%	50%	24,3%

Гендерний аналіз результатів дослідження показав, що у дівчаток підліткового віку рівень ціннісного ставлення до творів мистецтва воєнного часу вище, ніж у хлопців-однолітків. Отже, нами з'ясовано, що дівчата більше

цінують твори мистецтва, орієнтуються і можуть говорити про них, демонструвати це у своїй поведінці.

Наступним етапом нашої роботи був аналіз компонентів ціннісного ставлення до творів мистецтва воєнного часу (когнітивний, емоційний та поведінковий).

Дослідження когнітивного компоненту рівня сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу показали, що більша частина учнів (55%) мають високий рівень прояву даної компетентності, 26,4% – середній і 17,6% показали низький рівень прояву ціннісного ставлення до творів мистецтва воєнного часу когнітивного компоненту (рисунок 1.1)

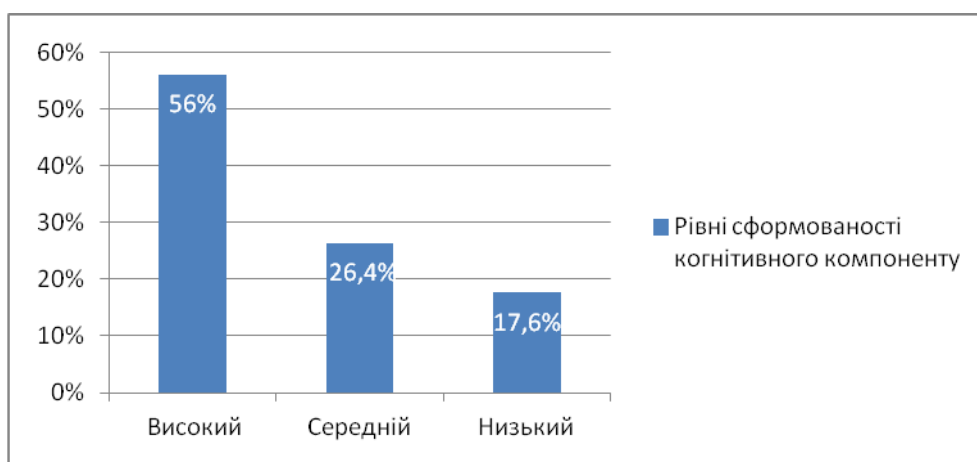


Рисунок 1.1 – Результати дослідження когнітивного компоненту сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу.

Дослідження емоційного компоненту сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу показали, що більшість (55%) підлітків мають високий рівень прояву даної компетентності, показник середнього становив (40%) та низького (5%) рівнів емоційного компоненту ціннісного ставлення до творів мистецтва воєнного часу (рис.1.2)

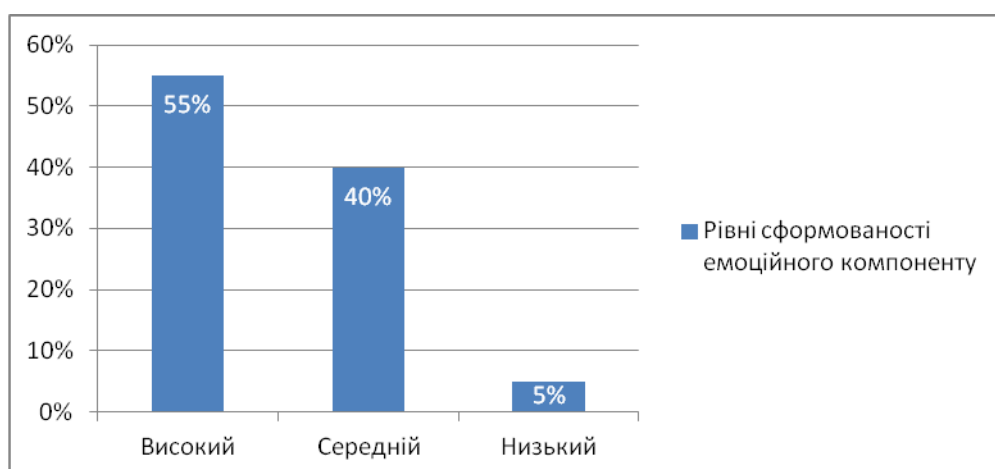


Рисунок 1.2 – Результати дослідження емоційного компоненту сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного

часу.

Дослідження поведінкового компоненту сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу показали, що більшість учнів демонструють середній рівень (50 %), низький рівень прояву даної компетентності мають 30 % підлітків, а високий – 15 % (рисунок .1.3).

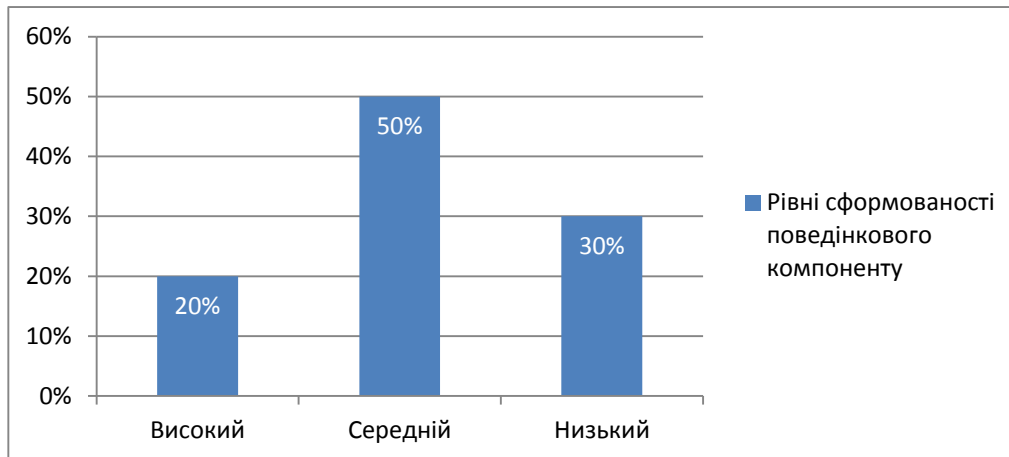


Рисунок 1.3 – Результати дослідження поведінкового компоненту сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу.

Таким чином, нами встановлено, що найнижчий рівень розвитку має *поведінковий компонент* сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу. Вищий рівень відмічається під час дослідження *емоційного компоненту* сформованості ціннісного ставлення підлітків до творів мистецтва воєнного часу (радість за досягнення України на телебаченні, проявлення зацікавленості під час розмови про мистецтво). Найвищого рівня розвитку у підлітків досяг *когнітивний компонент* сформованості ціннісного ставлення до творів мистецтва воєнного часу (більшість підлітків знайомі з піснями та їх авторами, художніми творами, поезією патріотичного змісту).

Отже, можна зробити висновок, що підлітки відносно добре знають, орієнтуються, називають твори мистецтва воєнного часу, можуть про них поговорити, позитивно емоційно відгукуються про них. Проте, в житті учні рідко користуються знаннями про твори мистецтва, не часто виражають їх у своїх діях, поведінці.

Список використаних джерел:

1. С. Ковалевський, О. Медведєва, Г. Хаєт. *Цінності людини* : веб-сайт. URL: <https://osvita.ua/school/method/3674/> (дата звернення: 14.10.2023).
2. Акімова О.В.. *Патріотичне виховання студентів в освітньо-виховному середовищі педагогічного університету*. Вінниця, 2015. 290 с.

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД У БІЗНЕСІ

*Хуан Веньюн, Большая О. В.
Полтава, Україна*

Кризові явища в економіці України спонукають до пошуку нових підходів до управління підприємствами, оскільки традиційні методи управління часто призводять до зниження ефективності в таких економічних умовах. У сучасних умовах особливо актуальним стає проєктний підхід до управління, який дозволяє зосередитися на діяльності окремих центрів відповідальності. Крім того, застосування проєктного підходу сприяє зниженню рівня ризику, оскільки детальне планування проєкту дозволяє прогнозувати розвиток ситуації у майбутньому. Процес структуризації науково-теоретичних і прикладних аспектів проєктного управління є важливим внеском у розвиток сучасної економічної науки [1].

Використання проєктного підходу дозволяє зосередити увагу на досягненні конкретних цілей, що сприяє більш чіткому плануванню та виконанню завдань, що є особливо важливим в умовах обмеженості ресурсів, коли потрібно забезпечити максимальну ефективність використання наявних можливостей.

Предметом проєктного підходу є використання методів, інструментів, критеріїв для визначення, порівняння та обґрунтування альтернативних управлінських рішень з реалізації підприємницьких ідей в умовах обмежених ресурсів. Управління проєктами (Project Management) представляє собою процес керування командою та ресурсами проєкту, який можна організувати та структуризувати за допомогою специфічних методів, що дозволяє успішно завершити проєкт у встановлений термін та досягти поставленої мети [1].

Проєктний підхід забезпечує високий рівень гнучкості, що дозволяє швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та адаптувати стратегії і тактики відповідно до нових умов у бізнес-середовищі, передбачає чітку структуру організації роботи та визначення відповідальності окремих членів команди, що сприяє покращенню координації та комунікації між різними підрозділами та рівнями управління.

Завдяки детальному плануванню та прогнозуванню розвитку ситуації, проєктний підхід дозволяє знизити рівень ризиків через ідентифікацію потенційних проблем у реалізації бізнес-проєктів.

Концепція впровадження проєктного підходу для аналізу організаційних бізнес-процесів використовується організаціями будь-якого розміру та типу з метою підвищення ефективності, результативності та загальної продуктивності. Організаційні бізнес-процеси є ключовим компонентом успішної роботи, допомагаючи організаціям досягати своїх цілей і завдань. Загалом, впровадження ефективних організаційних бізнес-процесів може зробити організації більш продуктивними, послідовними та орієнтованими на клієнта, а також сприяти розвитку культури інновацій і постійного вдосконалення [2].

Проєктний підхід дозволяє ефективно управляти бізнесом, дозволяє

ефективно вирішувати завдання, досягати стратегічних цілей та знижувати ризики. Цей підхід виявляє складності та взаємозв'язки між різними етапами процесів організації, що дозволяє визначити критичні шляхи та точки ризику, що сприяє ефективному управлінню бізнес-процесом.

Список використаних джерел:

1. Онишкевич О. Актуальність проєктного підходу в управлінні підприємствами. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/34.pdf
2. Лижник Ю. Б., & Бочарова Ю. Г. (2024). Проєктний підхід до моделювання бізнес-процесів ПРАТ «КІЇВСТАР». URL : <https://visniknew.donnue.edu.ua/index.php/visnik/article/view/81/101>

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНИМ КОЛЕКТИВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*Чеботарь А. А., Бабенко І.В.
Полтава, Україна*

Чільне місце в діяльності керівника закладу ЗСО у період воєнного стану займає робота з колективом педагогів. Організація педагогічного колективу передбачає узгодження та координації менеджером дій всіх учасників освітнього процесу, що сприяє високій результативності спільних зусиль. Управління педагогічним колективом ми розглядаємо як, структурний компонент управлінської діяльності, що полягає в узгодженні мети, завдань, засобів та результатів роботи усіх працівників закладу освіти відповідно до вимог сучасного суспільства та потенційних можливостей освітнього середовища.

Нагальними питаннями в управлінні освітнім закладом в умовах воєнного часу є: відсутність необхідних рекомендацій, розробка ефективних курсів для педагогів щодо дій в умовах воєнного часу; відсутність постійного механізму одночасного функціонування різних форм здобуття освіти в одному класі, освітньому закладі, громаді; відсутність рекомендацій щодо дій керівників освітнього закладу та педагогічних працівників у разі руйнування чи пошкодження освітнього закладу; відсутність рекомендацій щодо орієнтованих дій освітніх закладів, працівників закладів освіти, органів управління освітою, які опинилися у тимчасовій окупації; відсутнє розуміння можливостей використання автономії у розвитку управління освітнім закладом із наявним правовим забезпеченням [2, с. 24].

Управління педагогічним колективом передбачає добір кадрів відповідно до штатного розкладу, визначення завдань та умов для їх виконання, внутрішню координацію персоналу. Діяльність керівника з вироблення у колективі властивості зберігати свою цілісність на підставі спільної мети та завдань діяльності, прагнень, інтересів, переконань, бажань всіх членів колективу – це згуртування. В умовах воєнного стану основними

пріоритетами організації роботи педагогічного колективу є:

- удосконалення роботи освітнього закладу відповідно до запитів суспільства на освітні послуги та форми здобуття освіти;
- створення комфортних та безпечних умов для навчання, виховання, гармонійного розвитку дітей, збереження та зміцнення їх здоров'я;
- розвиток сучасного освітнього середовища Нової української школи шляхом трансформації просторово-предметного оточення, реалізації нових програм, методів та засобів навчання;
- використання сучасних ІТ-технологій, мультимедійних засобів навчання, оновлення лабораторій для вивчення предметів природничо-математичного циклу;
- упровадження комплексу заходів для оптимізації освітнього процесу з урахуванням оновлених навчальних програм;
- орієнтація методичної роботи на підвищення професійної майстерності педагогів щодо впровадження компетентнісного і діяльнісного підходів;
- оптимізація форм і методів національно-патріотичного виховання дітей і молоді, формування в учнів української ідентичності, активної громадянської позиції, ціннісних ставлень і суджень, що слугуватимуть базою для успішної взаємодії із суспільством;
- сприяння життєвому самовизначенню учнів через урізноманітнення форм організації профорієнтаційної роботи та профільного навчання;
- підвищення рівня інформаційно-роз'яснювальної роботи серед батьківської громадськості з питань організації освітнього процесу;
- активізація співробітництва освітнього закладу із професійно-технічними та вищими закладами освіти з метою профорієнтації учнів;
- систематична робота щодо поліпшення благоустрою території закладу освіти [3, с. 121].

Особистісними умовами ефективності діяльності педагогів під час війни є:

- вмотивованість на педагогічну діяльність;
- широке коло знань, обізнаність у сучасних технологіях навчально-виховного процесу;
- сформованість педагогічних умінь та навичок;
- креативність.

В умовах воєнного стану велике значення має умотивованість педагогів, мотиваційні чинники ґрунтуються на довірі та партнерстві між усіма учасниками освітнього процесу. Важливими при цьому є ґрунтовне вивчення і обговорення з учителями проблемних питань щодо організації освітнього процесу в умовах воєнного стану. Зокрема: організація дистанційного навчання; оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти; організація урочної діяльності в умовах воєнного стану; психологічна підтримка учнів, створення для них найбільш комфортних умов; розв'язання нестандартних ситуацій під час онлайн навчання тощо. У системі шкільного менеджменту кадрова політика є важливим стратегічним напрямом, оскільки відтворення оптимальних умов для педагогічної діяльності, підтримки вчителя, мотивації і

стимулювання його професійного зростання залежить якість освіти в цілому і кожного закладу освіти зокрема [1, с. 49].

Очевидно, що управління педагогічним колективом в умовах воєнного часу характеризується: постійним спостереженням, виявленням та локалізацією проблемних явищ, які відбуваються в освітньому середовищі навчального закладу; попередження кризових ситуацій, що дозволить забезпечити якість освіти на належному рівні відповідно до світових стандартів.

Список використаних джерел:

1. Вознюк Л., Доброгорський О. Особливості освітнього менеджменту в умовах воєнного стану. *Публічне управління та адміністрування*. 2022. №1. С. 48-54
2. Котеньова О., Максименко М. Правове забезпечення ефективного управління закладом загальної середньої освіти в умовах воєнного часу. *Український педагогічний журнал*. 2023. № 3. С. 23-31
3. Організація діяльності закладів освіти в умовах воєнного стану. Порадник III. З досвіду роботи освітян міста Києва : навч.-метод. посіб. / Упоряд.: Фіданян О.Г., Войцехівський М.Ф., Івашнова С.В. К. : Київ. ун-т ім. Б. Грінченка, 2022. 600 с

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ДО ФОРМУВАННЯ ЕМОЦІЙНО КОМФОРТНОГО СЕРЕДОВИЩА В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

*Чень Лі, Жданова-Неділько О.Г.
Полтава, Україна*

Намагаючись вирішити питання щодо забезпечення кожному здобувачеві освіти максимально сприятливих умов для задоволення освітніх потреб, керівник закладу освіти неминуче зустрічається з описаною багатьма дослідниками залежністю між продуктивністю навчальної праці та психоемоційним станом її суб'єктів. При цьому йдеться не лише про школярів чи студентів, а й про педагогів, чия праця не повинна розглядатися як механічне відтворення певного обсягу інформації. В дійсності вона має значно ширший зміст, передбачає наявність специфічного психоемоційного стану, що може бути позначений як творче самопочуття.

Тому у змісті підготовки майбутнього менеджера освіти має враховуватися чимало аспектів, що сприяють виробленню в нього відповідних компетентностей.

Аналіз літературних джерел (О.Боровець, М. Братко, Н. Гонтаровська, Б. Мау, В. Мелешко, Н. Мешко, Д. Норман, Н. Сиротюк, А. Цимбалару та ін.) указує на необхідність вирішення проблеми сприятливого психоемоційного стану суб'єктів навчання з позицій середовищного підходу. При цьому визнається, що «поняття «освітнє середовище» є багатовимірним і суб'єктивним. Організація середовища забезпечується сукупністю умов, пов'язаних з матеріально-технічними, санітарно-гігієнічними, освітніми та комунікативними складовими здорової життєдіяльності, гармонійного

розвитку особистості, вчасного задоволення її актуальних потреб» [2]. Навчальний процес є більш успішним, коли на всіх рівнях функціонування середовища закладу освіти до нього ставляться вимоги забезпечення психоемоційного комфорту здобувачів освіти. Тому ми розглядаємо цю проблему як управлінську, і вважаємо, що, хоча вона опосередкована багатьма особистісними чинниками, властивими взаємодії учасників освітнього процесу, але кожен менеджер закладу освіти так чи інакше має впливати на її вирішення. При цьому він сам як особистість і як найбільш впливова особа закладу значною мірою відповідальний за те, який вигляд має емоційний фон стосунків між суб'єктами освітнього процесу, а отже, повинен мати сформовану на високому рівні комунікативну компетентність.

Водночас слід враховувати, що, хоча стратегія формування емоційно комфортного середовища закладу освіти є всезагальною, однак тактика здійснення цього процесу залежить від багатьох обставин, і насамперед – від тих умов, у яких працює заклад загалом і його керівник зокрема. Адже середовище є дуже динамічним утворенням, яке може змінювати свої якісні характеристики під впливом окремих людей та їхніх груп; домінуючих у найбільш активній частині суб'єктів системи цінностей; сильних впливів зовнішнього середовища і т. ін. Аналітична компетентність, що дозволяє керівникові орієнтуватися в зазначених умовах, грамотно інтерпретувати їх, також має бути в нього наявна.

Також можемо стверджувати, що емоційно комфортне середовище має однією зі своїх умов орієнтацію на збереження здоров'я як учнів, так і педагогів. «Важливим завданням загальноосвітнього навчального закладу є створення безпечних і нешкідливих умов навчання й виховання учнів, які б сприяли формуванню гармонійно розвиненої, фізично досконалої особистості з відповідальним ставленням до власного здоров'я та здоров'я оточуючих», – пише з цього приводу українська дослідниця Г. Мешко [1, с. 157]. Дійсно, розділити ці два поняття практично неможливо, між ними існує взаємозалежність, тобто емоційний комфорт сприяє збереженню здоров'я учнів і вчителів, а сам він неможливий, якщо людина відчуває надмірне напруження, усвідомлює наявні в середовищі ризики для свого здоров'я. Здатність запобігати цим ризикам дозволить керівникові сформована в нього валеологічна культура.

Емоційний комфорт середовища закладу загальної середньої освіти забезпечують також кілька рівнів стосунків, що простежуються в ньому. До них належать, насамперед, стосунки в діадах: керівник – педагог, педагог – педагог, педагог – учень, учень – учень, керівник – учень, а також, почасти, керівник – громада, педагог – батьки. Етична складова, процесуальні характеристики, результати розвитку цих стосунків значною мірою беруть початок від тих вимог, що впроваджуються керівником у внутрішній і зовнішній комунікації. У нових економічних умовах, що формуються зараз в Україні, здатність керівника позитивно впливати на перелічені стосунки, є також важливим чинником конкурентоздатності закладу освіти.

Отже, готовість майбутнього освітнього менеджера до формування

емоційно комфортного середовища закладу освіти є важливим практично для всіх аспектів функціонування освітнього закладу і повинна забезпечуватися в процесі його навчання.

Список використаних джерел:

1. Мешко Г. Формування здоров'язбережувального освітнього середовища як аспект діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «педагогіка. Соціальна робота»*. 2017. Вип. 1 (40). С. 157-161.
2. Слинко Н., Починок Є. Освітнє середовище як фактор збереження і розвитку здоров'я молодшого школяра [Електронний ресурс]. Режим доступу до джерела: <http://surl.li/uporl>

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

*Черчата С.І., Большая О.В.
Полтава, Україна*

Умови євроінтеграції та глобалізації економіки ставлять перед підприємствами України завдання підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг на внутрішньому та міжнародному ринках. Досвід економічно розвинених країн підтверджує, що успішне функціонування підприємств та розвиток країн вимагають впровадження інновацій. На жаль, в глобальному рейтингу конкурентоспроможності Global Competitiveness Index 2017–2018 Україна зайняла лише 81-ше місце серед 137 країн (у категорії інноваційності – 77 місце).

Сучасний стан і тенденції інноваційного розвитку підприємств України визначаються декількома ключовими аспектами. Хоча спостерігається певний прогрес, рівень інноваційної активності залишається порівняно низьким. Багато підприємств української економіки ще не активно впроваджують нові технології або не здійснюють систематичну інноваційну діяльність. Деякі галузі, такі як ІТ, агротехнології, машинобудування, демонструють більш високий рівень інноваційного розвитку порівняно з іншими галузями. У таких галузях спостерігається активне впровадження новітніх технологій та пошук інноваційних рішень.

Недостатнє фінансування є серйозною перешкодою для розвитку інновацій в українських підприємствах. Більшість підприємств стикається з викликом забезпечення достатніх інвестицій для впровадження нововведень.

Наявність складних адміністративних процедур та недостатнє законодавче регулювання також ускладнюють інноваційну діяльність підприємств. Зростає інтерес українських підприємств до міжнародної співпраці в галузі інновацій. Партнерство з зарубіжними компаніями, участь в міжнародних дослідницьких проєктах та програмах сприяє обміну знаннями та технологіями.

Загалом, інноваційний розвиток підприємств України вимагає комплексного підходу, що включає сприяння створенню сприятливого середовища для інновацій, забезпечення фінансової підтримки та розвиток міжнародної співпраці.

Українська економіка досі не вдалося перейти на інноваційну модель розвитку, хоча саме успішна стратегія, ґрунтована на інноваціях, дозволяє країнам здійснювати значні економічні прориви в короткі терміни. Досвід минулого століття та першої декади XXI століття показує, що за десятирічний період можна досягти значних успіхів у створенні космічних кораблів, телебачення, мереж Інтернет тощо.

Сучасний стан української економіки відзначається недостатньою готовністю до нововведень, що призводить до економічного та технологічного застою та руйнування науково-технічного потенціалу. Потік іноземних технологій також пригнічує розвиток національної інноваційної системи і створює загрозу технологічній безпеці. Зміна традицій для розриву існуючого стану в Україні становить складну проблему, особливо щодо створення системної інновації. Формування системи захисту інтелектуальної власності та введення європейських стандартів громадянського суспільства потребує значних зусиль в умовах швидкої зміни традицій.

У сучасному світі економічне становище країни визначається не лише наявністю стратегічних матеріальних ресурсів, а й здатністю досягати значних результатів у галузі інновацій та використовувати науково-технічний потенціал для створення і впровадження нових знань. Це ключова передумова для успішної конкуренції та економічного зростання. У цьому контексті, ключове значення для України має розвиток інноваційної моделі економіки, про яку часто говорять, але яка поки що не має помітних успіхів. Україна повинна знайти внутрішні ресурси і волю для тривалої та наполегливої роботи по створенню складної структури національної економіки нового століття, інакше міжнародна економічна система самостійно формуватиме на її території свої сегменти, які слугуватимуть виключно зовнішнім інтересам, мало враховуючи національні потреби країни.

Розробка та впровадження інновацій є ключовими для успішного розвитку бізнесу та економіки в цілому. Виробництво конкурентоздатної продукції дозволить експортувати її на міжнародний ринок, що приверне іноземні інвестиції для подальшого інноваційного росту. Хоча дослідження показують певний прогрес у інноваційній активності українських промислових підприємств, рівень цієї діяльності залишається низьким.

Для підвищення інноваційної активності необхідне не лише обрання стратегії інноваційного розвитку, але й ефективне управління цим процесом та забезпечення потрібними ресурсами у відповідні терміни. Розробка та впровадження інновацій вимагають відповідних знань у персоналу або залучення кваліфікованих кадрів для їх реалізації.

Управління проєктами може бути корисним для адаптації до змінливого середовища та зниження рівня невизначеності. Отримання знань у сфері проєктного менеджменту допоможе ефективніше впроваджувати інноваційні

проєкти в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. The Global Competitiveness Report 2017–2018. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-globalcompetitiveness-report-2017-2018>.
2. The Global Innovation Index 2017 Report. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2017-report#>.
3. Rise of East Asia in the Global Innovation Index. URL: <http://www.asiaglobalonline.hku.hk/the-rise-of-eastasia-in-the-global-innovation-index/>.
4. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України (за міжнародною методологією). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Закон України «Про інноваційну діяльність» № 40-IV від 04.07.2002 р. (зі змінами і доповненнями) URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
6. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010 – 2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. URL: <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article?art>

ТЕХНОЛОГІЯ SWOT-АНАЛІЗУ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

*Чжу Мен, Большая О. В.
Полтава, Україна*

Зараз ми спостерігаємо швидкий розвиток економіки освіти (сектора економіки) та економіки знань (складової економіки освіти) як двох взаємопов'язаних явищ. Це вимагає всебічної трансформації освітнього сектора в інноваційне середовище, де учні та студенти здобувають навички самостійного опанування знань протягом життя і застосування їх на практиці. Освіта повинна перетворитися на систему, що здатна до саморегуляції, щоб відповідати постійно змінюваним викликам суспільного розвитку [1].

Технологія SWOT-аналізу в освітньому менеджменті допомагає оцінити стан освітньої організації, виявити її сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Проведення цього аналізу дозволяє управлінцям приймати обґрунтовані рішення щодо стратегічного розвитку закладу освіти.

Оцінка сильних сторін (Strengths) дає можливість виявляти внутрішні ресурси і можливості закладу, які створюють конкурентні переваги, що стосується підвищення кваліфікації викладачів, сучасного обладнання, високого рівня успішності студентів, наявності акредитацій та сертифікацій.

Оцінка слабких сторін (Weaknesses) допомагає виявити недоліки через визначення внутрішніх обмежень і проблем, які можуть стримувати розвиток закладу (недостатнє фінансування, застарілі навчальні програми, низька мотивація персоналу, проблеми з інфраструктурою).

Аналіз можливостей (Opportunities), що розкривається через ідентифікацію зовнішніх можливостей та виявлення зовнішніх факторів, які можна використати для розвитку закладу освіти через впровадження нових

освітніх технологій, акумулювати певні можливості для грантів та фінансування, розширювати партнерство з іншими освітніми установами, зростання попиту на певні спеціальності.

Аналіз загроз (Threats) визначення зовнішніх викликів через ідентифікацію зовнішніх факторів, які можуть негативно вплинути на діяльність закладу, що відбуваються у демографічних змінах, прояв конкуренції із іншими закладами, змінами у законодавстві, економічними кризами.

Запропонована SWOT-матриця дозволяє здійснити перехресний аналіз сильних і слабких сторін закладу освіти з її можливостями і загрозами для розробки альтернативних стратегій розвитку, що підтверджує її цінність у стратегічному плануванні. Завдяки розробці матриці TOWS керівники отримують можливість провести чотиристоронній аналіз, створивши наочну «фотографію» свого закладу, яку можна використовувати для планування подальших дій.

Заклади освіти можуть коректувати, спрощувати чи розширювати діапазон дослідження у залежності від поставленої стратегічної мети. Зокрема, можна окремо проводити аналіз сильних і слабких сторін закладу освіти у процесі вивчення умов для самовдосконалення та розвитку творчих здібностей педагогічного колективу, при запровадженні інклюзивного, профільного чи особистісно-орієнтованого навчання; при формуванні та реалізації здорового способу життя, розвитку інтелектуальних та творчих здібностей.

Список використаних джерел:

1. Іващенко М. SWOT-аналіз процесу впровадження змішаного навчання в закладах вищої освіти. URL : <https://openedu.kubg.edu.ua/journal/index.php/openedu/article/download/135/223>
2. Просіна О. Методика проведення SWOT-аналізу для стратегічного планування освітньої діяльності закладів позашкільної освіти в умовах пандемії. URL : [https://lib.iitta.gov.ua/727926/1/Tmpvd_2020_24\(2\)_11.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/727926/1/Tmpvd_2020_24(2)_11.pdf)
3. Махия Т. А. Визначення сильних і слабких сторін діяльності навчального закладу у процесі дослідження його внутрішнього середовища : <http://www.narodnaosvita.kiev.ua>

ЛОГІСТИЧНА ПІДТРИМКА ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Чобітько О.О., Большая О.В.
Полтава, Україна*

Побудова інноваційної моделі розвитку економіки України створює стимул для ефективного формування інноваційних процесів підприємств. Ці процеси забезпечують стабільність підприємств та покращують фінансові результати за умови ефективної маркетингової підтримки та забезпечення логістичної придатності інновації до здійснення над нею логістичних операцій,

а саме зберігання, перевантаження, транспортування, пакування тощо. До основних чинників, які викликають потребу інтеграції принципів логістики саме в інноваційній діяльності: зростання ступеня диференціації ринку (диференціація потреб споживчих переваг клієнтів, індивідуалізація сегментів ринку, диверсифікація товарів тощо; посилення конкуренції у якості та кількості наданих послуг та обслуговування клієнтів; скорочення життєвого циклу товарів; впровадження новітніх технологій інформаційного середовища, у просуванні продажу та переміщенні товарів; зростання підприємництва і інноваційної активності у господарській і ринковій діяльності [1].

Логістична підтримка є критичним фактором для успішної реалізації проєктів на підприємствах. Вона складається із планування, реалізації та контролю за всіма процесами, що пов'язані із постачанням, транспортуванням, зберіганням та розподілом матеріалів та ресурсів. Без належної логістичної підтримки, ризик затримок, збільшення витрат та неефективного використання ресурсів значно зростає.

Для досягнення максимальної ефективності логістичної підтримки в проєктній діяльності підприємства необхідне впровадження сучасних інформаційних систем для управління логістичними процесами, таких як ERP (Enterprise Resource Planning), що є функціональним модулем управління виробництвом і внутрішньою логістикою та спроможний ефективно вирішувати завдання, з якими можуть не впоратися інші інформаційні системи. ERP допомагає впроваджувати ефективно управління основними бізнес-процесами, що необхідні для продуктивної роботи компанії: фінанси, кадри, виробництво, ланцюг поставок, послуги, закупівлі у інтегрованій системі. Сучасні ERP-системи доставляються через хмару та використовують новітні технології, такі як штучний інтелект (ШІ), щоб забезпечити інтелектуальну автоматизацію, більшу ефективність і миттєву аналітику бізнесу. Сучасне хмарне програмне забезпечення ERP об'єднує внутрішні операції з діловими партнерами та мережами по всьому світу, надаючи компаніям швидку співпрацю, гнучкість та швидкість, що допомагає їм бути конкурентоспроможними [2].

SCM (Supply Chain Management) на базовому рівні управління ланцюгом поставок (SCM) це управлінська концепція і організаційна стратегія, яка полягає в інтегрованому підході до управління всім потоком інформації про сировину, матеріали, продукти, послуги, що виникають і перетворюються в ході виконання на підприємстві логістичних і виробничих процесів. Головна мета даної стратегії є отримання вимірного сукупного економічного ефекту (зниження витрат, задоволення попиту на кінцеву продукцію). SCM-рішення дозволяють розробляти оптимальні плани використання існуючих технологічних ліній, детально розписують, що, коли і в якій послідовності треба виготовляти з урахуванням обмежень виробничих потужностей, сировини і матеріалів, розмірів партій і необхідності переналагодження обладнання на випуск нового продукту. Це допомагає домогтися високого задоволення попиту при мінімальних витратах [3].

Список використаних джерел:

1. Чухрай Н. Логістична підтримка розроблення продуктових інновацій та виведення їх на ринок. URL : https://vlp.com.ua/files/65_2.pdf
2. ERP definition in detail. URL : <https://www.sap.com/products/erp/what-is-erp.html>
3. SCM (Supply Chain Management. URL : <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/supply-chain-management-scm>

РОЗБУДОВА МОЛОДІЖНОГО ЦЕНТРУ

Чопівський Б. О.
Полтава, Україна

Науковий керівник: Бабенко Ірина Василівна, кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка

Молодь - це не просто майбутнє нації, але й активний рушій суспільного прогресу. Зрозуміло, що для їхнього розвитку та зростання необхідна адекватна підтримка та місця для самореалізації[2]. У цьому контексті виникає потреба в організації та розвитку молодіжних центрів. Саме центри цієї спрямованості стають платформою для розбудови потенціалу молодих людей, стимулюючи їхню творчість, лідерські якості та соціальну активність.

Сучасний світ динамічно змінюється, ставлячи перед молоддю нові виклики та завдання. У цій ситуації молодіжні центри стають все більш важливими, адже вони надають молодим людям простір для спілкування, співпраці, розвитку та самореалізації[3].

Центри – це не просто приміщення, це справжня платформа для:

Згуртування молоді: Молоді люди знаходять однодумців, спілкуються, діляться ідеями та думками.

Підтримки розвитку: Центри пропонують широкий спектр програм та заходів, спрямованих на розвиток особистих та творчих навичок, лідерських якостей, підприємницького духу, цифрової та медіаграмотності.

Надання інформації та ресурсів: Молодь отримує доступ до інформації про освіту, працевлаштування, волонтерство, грантові програми, а також консультації психологів, юристів, соціальних працівників.

Сприяння соціальній інклюзії: Центри створюють умови для інтеграції молоді з різних соціальних груп, запобігання дискримінації та розвитку толерантності.

Розвитку громадянської активності: Молодь заохочується до участі в житті громади, навчається основам демократії та громадянської відповідальності, бере участь у волонтерських проєктах[1].

Важливо зазначити, що роль молодіжних центрів не обмежується вище переліченим. Їх діяльність може бути гнучкою та адаптуватися до ситуації та потреб молоді.

Переваги молодіжного центру:

Доступність: Молодіжний центр стає місцем, де молодь з різним соціальним статусом, досвідом та інтересами може відчувати себе комфортно та знайти однодумців.

Різноманіття: Центр пропонує широкий спектр можливостей для розвитку та самореалізації, що відповідає потребам та інтересам сучасної молоді.

Підтримка: Молоді люди отримують кваліфіковану допомогу та підтримку з боку фахівців у різних сферах.

Співпраця: Центр стає платформою для налагодження партнерських відносин між молоддю, владою, бізнесом та громадськими організаціями [5].

Молодіжні центри стали необхідним елементом сучасного суспільства, де молодь може знаходити підтримку, навчатися, спілкуватися та розвивати свій потенціал. Їх значення надзвичайно важливе, оскільки вони відіграють ключову роль у формуванні та підтримці нового покоління. Давайте розглянемо детальніше, для кого і чому такі центри є настільки важливими.

Перш за все, молодіжні центри призначені для того, щоб підтримувати унікальні потреби молоді. Кожне покоління має свої власні виклики і проблеми, і центри можуть стати спеціалізованими на конкретній сфері, щоб надати молоді точкову підтримку та можливості для саморозвитку у вибраній сфері, чи то мистецтві, науці, спорті або підприємстві.

Крім того, молодіжні центри створюють безпечне та заохочуюче середовище для молоді. Вони стають місцем, де молодь може вільно виражати свої думки та ідеї, де вони відчувають себе частиною спільноти. Це особливо важливо в епоху, коли молодь може стикатися зі стресом та відчуттям самотності. Зокрема, молодіжні центри сприяють розвитку лідерських якостей та критичного мислення. Вони стимулюють молодь до командної роботи, сприяють прийняттю рішень та вирішенню проблем, що є важливими навичками для успішного функціонування у сучасному світі.

Також варто відзначити, що молодіжні центри забезпечують доступ молоді до різних ресурсів та можливостей. Це можуть бути навчальні курси, менторство, доступ до технологій та ресурсів для розвитку власних проєктів, що сприяє їхньому особистісному та професійному зростанню[4].

Усе це сприяє формуванню громадянської ідентичності та відповідальності серед молоді. Молодіжні центри надають можливість молоді брати активну участь у громадському житті, виконувати волонтерську роботу, співпрацювати з громадськими організаціями та брати участь у різноманітних ініціативах з метою покращення свого оточення.

Розбудова молодіжного центру є кроком до зміцнення спільноти та розвитку молодих людей. Цей проєкт відкриває перед молоддю безліч можливостей для саморозвитку, навчання, творчості та соціальної активності. Він не лише створює місце для зустрічей та спілкування, але й є центром інновацій та розвитку. Через партнерство з урядовими та неприбутковими організаціями, а також активну участь молоді у процесі його створення, молодіжний центр може стати не лише місцем для проведення заходів, але й

центром позитивних змін у суспільстві. Його вплив може відчувати кожен шар громади, а перспективи розвитку надають можливість для постійного удосконалення та розширення програм та послуг. Такий центр - це не просто будівля, це місце, де здійснюються мрії, формуються лідери та будуються майбутній.

Узагальнюючи, молодіжні центри відіграють надзвичайно важливу роль у розвитку та підтримці молоді. Вони створюють сприятливе середовище для самореалізації, навчання та спілкування, що дозволяє молоді розвиватися як особистості та громадяни суспільства.

Список використаних джерел:

1. ЮНЕСКО. (2018). "Молодь та 2030 рік Порядок денний сталого розвитку". Доступно за посиланням: <https://en.unesco.org/youth/sustainable-development-goals>
2. Європейська комісія. (2020). "Молодіжна політика: Огляд заходів та програм ЄС". Доступно за посиланням: https://ec.europa.eu/youth/policy/overview_en
3. Ларсон, Р. В. (2000). "Шлях до психології позитивного розвитку молоді". Американський психолог, 55(1), 170-183.
4. Паттон, Г. С., Соєр, С. М., Сантеллі, Дж. С., Росс, Д. А., Афіфі, Р., Аллен, Н. Б. & Какума, Р. (2016). "Наше майбутнє: Комісія Lancet з питань здоров'я та добробуту підлітків". The Lancet, 387(10036), 2423-2478.
5. Каміно, Л., & Зелдін, С. (2002) Від периферії до центру: шляхи активізації громадянської участі молоді в повсякденному житті спільнот". Застосована розвивальна наука, 6(4), 213-220.

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС УЧНІВ 7-9 КЛАСІВ

*Шевчук К.С.
Щербані, Україна*

*Науковий керівник: Дорошенко Євгенія Володимирівна, вчитель хімії
Щербанівського ліцею Щербанівської сільської ради Полтавського району
Полтавської області*

Пріоритетним у процесі організації базової середньої освіти є формування в учнівської молоді позитивної мотивації щодо здорового способу життя. Важливо не лише здобути знання, уміння, навички з шкільних предметів, а й сформувати ключову компетентність із здорового життя. Варто так організувати навчально-виховний процес, щоб активне застосування сучасних технологій здорового способу життя відбувалося з урахуванням специфіки шкільного предметного навчання, вікових особливостей учнів основної школи, їхніх індивідуальних запитів у особистісному самовдосконаленні.

Зміни до програм шкільних предметів для учнів 7-9 класів на основі затвердженого у 2020 році Державного стандарту базової середньої освіти

мають на меті формування культури здорового способу життя учня, створення умов для забезпечення його гармонійного фізичного та психічного розвитку, добробуту, що передбачено концепцією «Нової української школи» [1].

У педагогічній літературі проблеми вивчення формування здорового способу життя знаходять віддзеркалення у такого відомих педагогів як П. Лесгафт, К. Ушинський. У ХХ столітті дослідженням цього питання займалися А. Макаренко, Б. Нікітін, Л. Нікітіна, Г. Селевко, В. Сухомлинський. Серед сучасних педагогів проблему формування компетентності здорового життя вивчали Т. Бойченко, С. Волкова, Т. Воронцова, Л. Власенко, Б. Долинський, С. Постоєнко, Н. Смірнов, В. Титаренко, та ін.

Концепція реформування української школи закладає нові підходи до освітнього процесу, орієнтуючи вчителів на формування надпредметних ключових компетентностей учнів, відійшовши від традиційних методик простого передавання знань. З метою формування в учнів ключових компетентностей під час освітнього процесу в початкових програмах основної школи виділено низку змістових ліній, зокрема «Здоров'я і безпека» [2], спрямовану на формування особистості учня як духовно, емоційно, соціально і фізично повноцінного члена суспільства, здатного дотримуватися здорового способу життя і формувати безпечне життєве середовище.

Формувальний етап експерименту, у якому взяли участь 92 учні (48 учнів експериментальних груп і 44 учні контрольних груп) відбувався у 2021-2022 роках і передбачав упровадження концептуально систематизованих нами здоров'язбережувальних технологій формування компетентності зі здорового життя у навчанні учнів 7-9-х класів. Завданням цієї стадії дослідно-експериментальної роботи було формування здорового способу життя школярів засобами концептуально систематизованих здоров'язбережувальних технологій в освітньому просторі ЗЗСО.

Представлений у додатку В порівняльний моніторинг рівнів вияву учнями 7-9 класів компетентності здорового життя під час уроків хімії, біології та трудового навчання в освітньому просторі ЗЗСО розкриває динаміку змін її складників у контрольних та експериментальних групах. Дослідно-експериментальна робота забезпечила підвищення середнього рівня компетентності здорового життя учнів експериментальних груп на 4,3%, а у контрольних групах цей рівень знизився на 4,2%. Низька динаміка зростання показників здорового життя в експериментальних групах і негативна – у контрольних нами пояснюється відсутністю в освітній практиці педагогічних технологій формування здорового способу життя на концептуальних засадах адаптації особистості школярів до форм поведінки здорового життя. Наявні технології розвитку здорового способу життя [2; 9; 22; 23; 24; 27] спрямовані здебільшого на формування готовності особистості до прийняття визнаних суспільством цінностей здорового життя, їхню ідентифікацію та зовсім не орієнтовані на формування індивідуалізованого реагування на цінності здорового способу життя в освітньому просторі та соціальному середовищі.

Збереження позитивної динаміки зростання компетентності зі здорового життя серед учнів експериментальних класів нам вдалося забезпечити завдяки

опосередкованому позитивному впливу здоров'язбережувальних технологій на становлення її складових компонентів. Введення в освітній процес індивідуальних видів здоров'язбережувальної діяльності сприяв розвитку компетентності школярів із здорового життя, що виявилось за час експерименту у суттєвому зростанні її якості на 12,6% в експериментальних класах та у значному її падінні на 16,2% у контрольних класах.

Найдинамічніші позитивні зміни у сформованості компетентності здорового життя серед учнів експериментальних класів відбулися на відмінному та дуже доброму рівнях, де, відповідно, відбувся приріст на 8,0% та 5,3% від кількості учнів. У контрольних класах подібні зміни були суттєво динамічнішими на достатньому та задовільному рівнях, де вони мали негативну позитивну, відповідно +6,2% та +10,0%, а негативну динаміку у вигляді зменшення на -4,1% та -4,2% було виявлено, відповідно, на відмінному і дуже доброму рівнях.

Результати формувального експерименту, незважаючи на специфіку навчальних предметів хімія, біологія та трудове навчання, індивідуальні нахили та здібності учнів 7-9-х класів, можна розглядати як закономірний результат упровадження мети, методологічних засад і здоров'язбережувальних технологій формування компетентності здорового життя учнів основної школи.

Дослідно-експериментальна перевірка системи здоров'язбережувальних технологій формування компетентності здорового життя учнів 7-9-х класів основної школи довела їхню ефективність, що виявилось у суттєвості різниці між рівнями сформованості компетентності цього виду в учнів контрольних та експериментальних груп. У контрольних групах позитивну динаміку зростання було виявлено на найнижчих рівнях сформованості компетентності здорового життя (достатньому і задовільному). В експериментальних же групах, завдяки запровадженню системи здоров'язбережувальних технологій, позитивна динаміка змін була зафіксована на двох найвищих рівнях (відмінному і дуже доброму), а на доброму і достатньому рівнях вона була негативною внаслідок переміщення учнів цих груп на більш високі рівні.

Отримані результати дослідно-експериментальної роботи дають нам змогу стверджувати, що запропонована система здоров'язбережувальних технологій є необхідною та достатньою для формування компетентності здорового життя учнів основної школи.

Перспективним напрямом подальших досліджень вважаємо вивчення теоретико-методичних засад формування компетентності здорового життя учнів старшої школи в освітньому просторі ЗЗСО. Результатом цього стане реалізація мети базової середньої освіти в Новій українській школі, яка ґрунтується на ціннісних орієнтирах формування культури здорового способу життя учня, створення умов для забезпечення його гармонійного фізичного та психічного розвитку, добробуту.

Список використаних джерел:

1. Державний стандарт базової середньої освіти: Постанова Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2020 р. № 898. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-deyaki-pitannya-derzhavnih-standartiv-povnoyi-zagalnoi-serednoyi-osviti-i300920-898>
2. Нова українська школа : концептуальні засади реформування середньої школи : електронний ресурс. URL: <http://mon.gov.ua/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8%2016/12/05/konczepczyia.pdf>

**МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ В ОСВІТІ: ІНТЕРАКТИВНИЙ ЗВ'ЯЗОК
ЕЛЕМЕНТІВ МОДЕЛІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ
МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ**

*Школяр С.П.
Полтава, Україна*

Розглядаючи інтерактивний зв'язок елементів моделі процесу управління підготовкою майбутніх менеджерів слід зазначити, що дослідники виділяють наступні стадії інтернаціоналізації міжнародного маркетингу в освіті, а саме місцеву, початкову, розвитку, росту, багатонаціональну. При цьому міжнародна маркетингова діяльність ґрунтується на використанні таких форм міжнародного маркетингу: імпортерний, експортерний зовнішньоекономічний, транснаціональний, мультирегіональний, глобальний [1]. При цьому зазначалося, що стратегія міжнародного маркетингу в освіті повинна враховувати спільні та відмінні риси внутрішнього та міжнародного маркетингу, а також еволюцію міжнародного маркетингу, що проходить три основні стадії: внутрішній → експортерний → міжнародний стадії маркетингу. Сама специфіка міжнародного маркетингу полягає у його відмінностях від внутрішнього маркетингу: внутрішній маркетинг передбачає маркетингову діяльність, націлену на внутрішній (основний для освітньої організації) ринок, тоді як міжнародний маркетинг являє собою маркетингову діяльність закладу освіти за межами національних кордонів.

Зазначимо деякі спільні риси міжнародного та внутрішнього маркетингу, які на думку науковців є наступними [2]: універсальність наукової концепції ринку і його елементів; єдиний склад факторів зовнішнього середовища; використовуються ті ж методи дослідження попиту, пропозиції, діяльності конкурентів, аналізу діяльності; єдині інструменти маркетингу, стратегії, ціни, реклами тощо; єдина мета. Серед відмінних рис міжнародного та внутрішнього маркетингу, як потрібно враховувати при формуванні стратегії маркетингу, це ті, що викликані специфікою ринків.

Отже інтерактивний зв'язок елементів моделі процесу управління підготовкою майбутніх менеджерів на стратегічному рівні передбачає фокусування на проблемах міжнародного маркетингу та усвідомлення їх майбутніми фахівцями. На думку науковців стратегічний менеджмент об'єднує

такі основні функції як планування, організація, мотивація та контроль, і доповнюється постановкою мети, комунікацією та стимулюванням, що повинно враховуватися при підготовці фахівців. Важливість стратегічного менеджменту в міжнародному маркетингу посилюється з урахуванням ролі суб'єктивного фактора і ринкової специфіки управлінської середовища в сучасних умовах, що дозволяє дивитись на освітню організацію з точки зору довгострокової перспективи, а не лише на основі тимчасової вигоди чи швидких рішень. Це включає аналіз внутрішньої та зовнішньої ситуації, формулювання місії та цілей, розробку стратегічного плану, а також їх реалізацію та контроль за результатами.

Критично важливим елементом для ефективного стратегічного управління та досягнення поставлених цілей є взаємозв'язок між стратегією та місією в освітніх організаціях. Стратегічне передбачення обумовлює розробку специфічних довгострокових перспективних планів для досягнення цілей організації, вираховування потреб внутрішнього та міжнародного ринків, розвиток галузі та рівень конкуренції. Крім того інтерактивний взаємозв'язок між стратегією та місією освітньої організації є ключовим для її успішного стратегічного управління. Тож стратегія і місія взаємодіють, створюючи єдине бачення розвитку освітньої організації. Місія забезпечує фундамент і мотивацію для стратегії, в той час як стратегія пропонує конкретні шляхи реалізації місії. Важливо, щоб обидва елементи були узгоджені та спрямовані на одну мету, щоб уникнути конфліктів та забезпечити ефективне досягнення поставлених цілей. Окремим важливим інструментом стратегії внутрішнього та міжнародного маркетингу в освіті є інноваційність, наявність НДДКР, ОПВ [3]. В статті розглянуті деякі аспекти міжнародного маркетингу в освіті з точки зору інтерактивного зв'язку елементів моделі процесу управління підготовкою майбутніх менеджерів.

Список використаних джерел:

1. Гриньова М.В., Школяр С.П., Ткаченко А.В. Особливості підготовки менеджерів у сфері міжнародного проєктного маркетингу / Проєктування безпечного середовища інноваційний підхід: колективна монографія / за редакцією доктора педагогічних наук О.М. Топузова, доктора економічних наук С.В. Захаріна, доктора педагогічних наук М. В. Гриньової. – Полтава. 2023. – 374 с.
2. P2M: A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation. Third Edition. *Project Management Association of Japan (PMAJ)*. June 2017. 427 p.
3. Школяр С. П. Аспекти права інтелектуальної власності в реалізації економічного розвитку територіальної громади / Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка: матеріали I Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22-23 лютого 2021 р.). С. 285-286

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД У РОЗВИТКУ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Школяр Т.А.
Полтава, Україна*

Проєктний підхід у забезпеченні функціонування матеріально-технічної бази закладу вищої освіти із залучення можливостей програм розвитку [1] є важливим системним фактором збереження об'єктів його інфраструктури, де створюються сучасні конкурентоспроможні наукові та освітні послуги для зацікавлених осіб, стейкхолдерів. Застосування керівництвом Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка основ тактичного, операційного та стратегічного управління закладом спрямоване на системне виконання показників наукової, наукової-технічної, педагогічної активності учасників освітнього процесу університету. Дані показники піддаються ретельному контролю та аналізу, публічно доповідаються та обговорюються трудовим колективом під час звіту ректора [2].

В межах проєктного підходу університет розглядається як цілісна система для якої обрані та погоджені менеджментом пріоритетні напрямки подаючи заявок, проєктних пропозицій в програми різного рівня можливості отримання допомоги на розвиток об'єктів інфраструктури закладу освіти. Серед напрямків є проєкти термомодернізації будівель, ремонти конструкцій навчального корпусу, будівель гуртожитків, модернізації їдальні університету, реконструкція природних водних об'єктів ботанічного саду та ін.

При підготовці та подачі заявок або проєктних пропозицій в програми різного рівня з метою можливості отримання допомоги на розвиток об'єктів інфраструктури закладу освіти використовуються як правило типові форми проєктної пропозиції. Як правило вони включають наступні підрозділи: назва проєкту, назва цілі Програми на певний період, мета та завдання проєкту, територія, на яку проєкт матиме вплив, цільові групи проєкту та кінцеві бенефіціари проєкту, опис проблеми, на вирішення якої спрямований проєкт, очікувані результати від реалізації проєкту, економічна ефективність реалізації проєкту, соціальний вплив, екологічний вплив, основні етапи та заходи проєкту, період реалізації проєкту, орієнтовний обсяг фінансування та ін.

Наведемо основні характеристики грантових конкурсів згідно методичних вказівок [3]. Визначившись із переліком найбільш прийнятних для підтримки вашого проєкту донорів, необхідно докладно ознайомитися з умовами надання ними фінансової допомоги. Щоб запобігти виникненню ситуації, коли проєкт буде відхилено через недотримання формальних вимог, перед написанням заявки треба уважно вивчити особливості грантових конкурсів, особливу увагу приділяючи таким характеристикам.

Географія конкурсу. Грантодавець може оголосити конкурс для певних регіонів України. Так, наприклад, у більшості програм прикордонного співробітництва можуть брати участь лише ті області, які межують з країнами ЄС. Географічні обмеження можуть стосуватися й окремих районів у межах

однієї області. У деяких випадках конкурси проводяться лише для сільської місцевості, або навпаки - для міст визначеного розміру (наприклад з населенням не менше 50 тис. жителів).

Тип одержувачів грантів. В умовах будь-якого конкурсу завжди чітко визначається, хто може брати в ньому участь. Тобто від кого може подаватися проєктна заявка - від громадських об'єднань, закладів вищої освіти, засобів масової інформації, органів місцевого самоврядування, ОСББ, ініціативних груп тощо.

У конкурсах для громадських організацій донор може висунути додаткові вимоги до здобувачів грантів, якими можуть бути, наприклад, конкретні типи НДО (молодіжні, жіночі, фонди громад тощо), час існування організації, наявність досвіду реалізації проєктів міжнародної технічної допомоги та ін. Тому представникам органів публічної влади, починаючи роботу над проєктом, варто відразу пошукати партнерську громадську організацію, від якої й буде подаватися проєктна заявка. При цьому бажано, щоб з такою організацією було підписано угоду про співпрацю. Утім інколи заявки вимагаються від цілих консорціумів з організацій, які мають представляти різні регіони України. У деяких конкурсах обов'язковою умовою участі є наявність організації-партнера з країн ЄС, США або Канади.

Пріоритети конкурсу. Напрямки надання донорами міжнародної технічної допомоги конкретизуються у пріоритетах конкретних конкурсів.

Практики рекомендують: уважно прочитавши оголошення про конкурс, спробуйте визначити, чи можливо в рамках даного конкурсу вирішити соціальну проблему, яка вас турбує. Не засмучуйтесь, якщо на перший погляд визначені донором пріоритети вам не підходять. Спробуйте розглянути їх під іншим кутом зору. Пошукайте можливий зв'язок між вашим проєктом та цими пріоритетами. Нетривіальний підхід допомагає, наприклад, у рамках конкурсу з гендерної проблематики відремонтувати вуличне освітлення (оскільки темрява на вулицях населеного пункту обмежує можливість вільного пересування жінок у вечірній час), а в межах конкурсу зі створення нових соціальних послуг можна відремонтувати дитячий оздоровчий табір (інноваційна соціальна послуга при цьому полягає у використанні нових методик профілактики девіантної поведінки неповнолітніх під час дитячого оздоровлення). А такий напрямок конкурсу, як «розвиток громадської активності» взагалі дозволяє залучити громаду до будь-якої суспільно корисної діяльності.

Терміни подання заявки (deadline) та підведення підсумків конкурсу. Зверніть увагу на строки подання заявки грантодавцю. Закордонні організації звичайно досить суворо ставляться до дотримання цих строків. Частина донорів проводить постійно діючі конкурси. Це означає, що проєктні пропозиції приймаються у будь-який час (аж до вичерпання виділеного на поточний рік бюджету). Експертні комісії збираються за потребою і розглядають наявні запити. Багато хто розглядає проєкти один раз на квартал, дехто - щомісяця, проте більшість грантодавців визначає конкретні терміни, коли завершується прийом заявок на даний конкурс. У цьому випадку треба

відслідкувати, чи донор вимагає, щоб заявка не пізніше визначеного часу потрапила до нього в офіс, чи достатньо поштового штемпеля на пакеті з документами.

Також треба розуміти, що від оголошення результатів конкурсу до моменту, коли кошти потраплять на рахунок вашої організації, може пройти кілька місяців, і враховувати цей факт при плануванні своєї діяльності.

Розмір гранта та розмір власного внеску. Такого роду інформація говорить, яку суму можна вказувати у заявці на часткове фінансування, і визначає той масштаб заходів, на який розраховує донор. В оголошенні про конкурс, зазвичай, вказуються його загальний бюджет, а також максимальний, у деяких випадках - і мінімальний розмір гранту. Це пов'язано з тим, що багатьом донорам, особливо державним агентствам, часто буває не вигідно присуджувати гранти менше певної суми у зв'язку з великими бюрократичними витратами на їх розгляд і супровід.

Знання загального бюджету конкурсу і максимального розміру гранту дозволяє приблизно визначити кількість організацій, які можуть отримати підтримку, та оцінити власні шанси на перемогу. Зазначимо, що чим більше розмір гранта, тим вище вимоги до організацій, які прагнуть його здобути. Важливим стримуючим фактором виступає розмір власного внеску, який може сягати від 10 до 50%, адже жоден донор не прагне профінансувати 100% бюджету проєкту. Власний внесок організації-заявника та залучені з інших джерел кошти визначають серйозність намірів пошукача та вагомість його заявки. Якщо умови конкурсу не вимагають суто грошової форми власного внеску, до нього можна зарахувати, наприклад:

- вартість робіт, які будуть виконуватись в рамках реалізації проєкту членами вашої організації та волонтерами;
- вартість оренди приміщень, оргтехніки та транспортних засобів, які є в розпорядженні вашої організації та будуть використовуватись при реалізації проєкту;
- вартість витрат на мобільний зв'язок та Інтернет тощо.

Термін реалізації проєкту. Часові рамки визначають інтенсивність заходів у проєкті та вид графіка. Найбільш поширеними є конкурси для середньострокових проєктів — від 6 місяців до 1 року. Рідше проводяться конкурси, які залишають на реалізацію до 6 місяців. Донори, як правило, не фінансують довгострокові проєкти. Якщо проєкт не може бути виконаний за 1 рік, то він має бути розбитий на окремі стадії. Причому заявки на наступні стадії пишуться вже після реалізації попередньої.

Види діяльності, що фінансуються. У деяких випадках у рамках певного конкурсу донор може фінансувати чітко визначені заходи. Наприклад, грантодавцем може бути підтримано здійснення таких видів діяльності, як проведення конференцій (семінарів, тренінгів), досліджень (польових, лабораторних, експедиційних), видання (періодичні, разові), навчальні заходи та ін. Грантодавці можуть відмовлятися фінансувати деякі статті видатків, найчастіше - непрямі видатки та / або оплату праці.

Які формальні документи вимагаються. Чим довший список додатків до

проекту, тим більше роботи для їх підготування. Це потрібно перевірити раніше і виділити достатню кількість часу для їх складення. Це особливо важливий етап у підготовці проектів, пов'язаних із отриманням дозволів, сертифікатів і адміністративних рішень.

Розпочинаючи пошук фінансування, необхідно пам'ятати, що за один день написати нормальний проект неможливо. Тому обов'язковою умовою успішного здобування грантів є вмілий розподіл часу на написання проектною заявки. Починати готувати заявку потрібно завчасно, - чим раніше починається ця діяльність, тим більше часу буде для ознайомлення з інтересами донорів і з самим процесом написання заявки. Вищенаведені рекомендації є одним із розділів проектного підходу у розвитку матеріально-технічної бази закладу вищої освіти, а саме Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка.

Список використаних джерел:

1. Школяр Т. А. Аспекти проектного підходу закладу вищої освіти в контексті участі в програмах розвитку різного рівня Ресурсно-орієнтоване навчання в «ЗД»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 133–136. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23130>
2. Гриньова М. В., Школяр С. П. Деякі важелі мотивації інноваційної діяльності як елементи моделі розвитку закладу освіти. Ресурсно-орієнтоване навчання в «ЗД»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 33–38. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23131>
3. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері : метод. рек. для органів О-75 влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І.Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. ; за заг. ред. О.В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.

ВАЖЛИВІСТЬ ФОРМУВАННЯ БІБЛІОТЕЧНИХ ФОНДІВ ЯК ІНФОРМАЦІЙНОГО ЕЛЕМЕНТУ МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНО НАПРАВЛЕНОГО ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ

*Школяр С.П., Гура М.В.
Полтава, Україна*

Формування бібліотечних фондів як інформаційного елементу моделі інноваційно направленою освітнього закладу є одним із пріоритетних напрямків розвитку Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка та знаходиться під постійною увагою та контролем менеджменту ЗВО. У попередніх дослідженнях авторами (Школяр С.П., Гура М.В., 2024) показано, що в моделі ЗВО бібліотека закладу відноситься до структурних підрозділів четвертого рівня - рівня прийняття загально університетських рішень щодо формування стратегії і політик. Тому

безумовним є те, що в Полтавському національному педагогічному університеті імені В. Г. Короленка його бібліотеці імені М.А.Жовтобрюха приділяється значна увага як з точки зору матеріально-технічного забезпечення, так і з точки зору дотримання права інтелектуальної власності в науково-дослідних, дослідно-конструкторських розробках науково-педагогічних працівників, студентів Університету.

В публікаціях [1-4] автори оприлюднювали аналіз роботи працівників бібліотеки з точки зору наповнення інституційного репозитарію Університету інформаційно та навчально-методичними працями викладачів. Загальна кількість ресурсів на кінець 2023 р. склала 20095. Загальний фонд бібліотеки налічує 581877 одиниць, зберігання яких відбувається як на традиційних, так і на електронних носіях інформації. Серед них книжкові видання становлять 447165 примірників книг. За 2023 рік нові надходження до бібліотеки склали 2667 примірників книг. Функціонують: 3 абонементи та 3 спеціалізовані читальні зали. У читальному залі обладнані місця для роботи з комп'ютерами (8 місць) з доступом до інтернету, а також є змога користуватися персональними ноутбуками, планшетами з використанням технологій WI-FI. Також тут систематично використовується мультимедійний екран для проведення освітніх, наукових, культурно-просвітницьких заходів, а саме: науково-практичних конференцій, семінарів, лекцій, тренінгів, презентацій тощо. Інформаційне забезпечення здобувачів вищої освіти здійснювалося диференційовано. За минулий рік користувачі здійснили понад 18000 відвідувань, видано 32560 примірників різних книг.

Діє (з 2003 р.) ліцензована автоматизована інформаційна бібліотечна система «УФД / Бібліотека», продовжує формуватися й наповнюватися освітня електронна бібліотека, ведеться робота зі створення в електронному каталозі бази даних «Книги з автографами», оцифровано понад 150 автографів. Інституційний репозитарій університету «IRPNPU» зареєстрований у Міжнародному рейтингу репозитаріїв «RANKING WEB OF REPOSITORIES», де він серед світових репозитаріїв та електронних архівів «Transparent Ranking of Repositories: All Repositories» (за лютий 2023 р.) посідає 356 позицію серед 4048 репозитаріїв світу за даними «Рейтингу кращих репозитаріїв світу». Для порівняння: у серпні 2021 року 431 місце.

Бібліотека систематично проводять соціокультурні заходи, але незмінною і дієвою залишається форма популяризації книги за допомогою книжкової виставки. Так, у 2023 році до уваги користувачів було запропоновано 119 тематичних виставок, на яких представлено 2778 примірників наукової, навчальної та художньої літератури, періодичних видань. Організовано та проведено 10 презентацій книг, серед яких і викладачів університету. Для студентів проведено «Наукові шоу» (3) спільно зі студентською радою – вечір поезії та інші. В статті показана важливість формування бібліотечних фондів як інформаційного елементу моделі інноваційно направленою освітнього закладу.

Список використаних джерел:

1. Гура М.В. Школяр С.П. Принципи, механізм та деякі статистичні показники перевірки кваліфікаційних робіт, досліджень та проєктів на плагіат / Шості Череванівські наукові читання (на пошану професора А. С. Череваня) : збірник наукових статей. Випуск VI. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2022. 331 с. – С. 319-326
2. Гура М. В. Щодо системи перевірки на плагіат при підготовці менеджерів з управління проєктами / Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти, присвяченій 135-річчю з дня народження А. С. Макаренка: XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.). «Управлінська майстерність керівника навчального закладу», «Управління проєктами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві»: Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.) / за ред. М. В. Гриньової. Полтава: ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2023. – С.162-165 URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/20848>
3. Гура М.В., Школяр С.П. Система перевірки на плагіат у формуванні професійної культури менеджера проєктної діяльності / Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXX Каришинські читання) : мат-ли Міжн. науково-практ. конф., присвяченої розробкам моделей підготовки майбутнього вчителя до педагогічної діяльності в Новій українській школі (м. Полтава, 25–26 травня 2023 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2023. 280 с. - С.93-96 <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/22049>
4. Гура Марія, Школяр Сергій, Застосування принципів доброчесності у підготовці професійної культури менеджера / Європейський вектор розвитку вищої освіти України: Програма Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 14–15 листопада 2023 р.): Полтава: ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2023. – С.31 URI: <http://surl.li/oxwhg>

ПРОЦЕСНІ ДІЇ В СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ

*Шпильовий В.Д., Бабенко І.В., Школяр С.П.
Полтава, Україна*

Стратегії управління змінами у закладах вищої освіти є важливим процесом, який вимагає комплексного підходу до розробки перспектив діяльності організації, що включає аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища, виявлення чинників, що стримують розвиток, і визначення шляхів ефективного досягнення мети [1-3].

Стратегія закладу вищої освіти повинна бути довгостроковим планом, що ґрунтується на всебічному вивченні зовнішніх і внутрішніх умов, поставлених цілей і завдань, щоб забезпечити ефективність діяльності установи. Така стратегія включає в себе не лише аналіз і прогнозування, а й розробку технологій, методів і організаційних форм, здатних забезпечити просування до поставлених цілей.

Основні стратегії управління змінами в освітніх організаціях містять комплексний набір дій та підходів, спрямованих на ефективне впровадження та адаптацію до змін, з метою підвищення якості освіти та досягнення стратегічних цілей [4, 5]. Дамо детальний опис цих стратегій як набір процесних дій освітньої організації.

- **Формування бачення місії та цінностей.** Це ключовий етап, що визначає основні принципи та напрямки розвитку освітньої організації. Він передбачає розробку чіткого і зрозумілого для всіх учасників освітнього процесу бачення майбутнього, місії та основних цінностей закладу

- **Глибокий аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища.** Забезпечує збір і аналіз інформації про поточний стан закладу освіти, його сильні та слабкі сторони, а також про зовнішні можливості та загрози. Це допомагає визначити напрямки для подальшого розвитку.

- **Виявлення обмежень.** Включає ідентифікацію внутрішніх та зовнішніх бар'єрів, які можуть перешкоджати реалізації стратегічних ініціатив або впливати на ефективність управління змінами.

- **Вибір моделей дії.** Розробка та вибір конкретних моделей і методів дій, які будуть використовуватися для досягнення поставлених цілей. Це можуть бути як перевірені часом підходи, так і інноваційні рішення.

- **Постановка цілей і завдань.** Визначення конкретних, вимірюваних, досяжних, реалістичних і часово обмежених цілей та завдань, які повинні бути виконані для реалізації бачення місії та стратегічних ініціатив.

- **Виділення необхідних ресурсів.** Включає планування та розподіл необхідних матеріальних, фінансових, технологічних та людських ресурсів для виконання поставлених завдань.

- **Розроблення конкретних стратегій і програм досягнення цілей.** Створення детальних планів дій та програм, які включають кроки, методики та процедури, необхідні для ефективного управління змінами та досягнення стратегічних цілей.

- **Розроблення детального плану включно з індикаторами ефективності, бюджетом і відповідальними особами.** Заключний етап, що передбачає підготовку конкретного плану реалізації стратегій, визначення критеріїв успіху, бюджетування та розподіл відповідальності серед команди проєкту.

Можливі шляхи удосконалення стратегій управління змінами в освітніх організаціях включають наступні аспекти: залучення та мотивація співробітників; підвищення гнучкості стратегічного планування; інтеграція інноваційних підходів; розширення зовнішнього співробітництва; фокусування на розвитку лідерських якостей; покращення комунікаційних стратегій; використання стратегічного аналізу для прийняття рішень; моніторинг та оцінка.

Удосконалення цих стратегій вимагає системного підходу та відданості усіх учасників освітнього процесу, а також готовності до постійного навчання та адаптації. Okремо слід виділити важливу роль лідерства менеджменту закладу вищої освіти [6, 7].

Кожна з цих стратегій є важливим компонентом комплексного підходу до управління змінами в освітніх організаціях, дозволяючи їм адаптуватися до зовнішніх та внутрішніх викликів, підвищувати ефективність своєї діяльності та досягати стратегічних цілей.

Список використаних джерел:

1. Школяр С., Шпильовий В. Формування в майбутніх менеджерів здатності до управління інноваційними проєктами. Витоки педагогічної майстерності: журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2022 Випуск 30. (Серія «Педагогічні науки») С.184-191. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2022.30.270679>
2. Гриньова М.В., Школяр С.П., Ткаченко А.В. Особливості підготовки менеджерів у сфері міжнародного проєктного маркетингу / Проєктування безпечного середовища інноваційний підхід: колективна монографія / за редакцією доктора педагогічних наук О.М. Топузова, доктора економічних наук С.В. Захаріна, доктора педагогічних наук М. В. Гриньової. – Полтава. 2023. – 374 с.
3. Школяр С.П. Про можливості використання потенціалу закладу освіти в програмах різного рівня / Слово і справа Антона Макаренка: український та європейський контексти, присвяченій 135-річчю з дня народження А. С. Макаренка: XXII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.). «Управлінська майстерність керівника навчального закладу», «Управління проєктами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві»: Всеукр. наук.-практ. семінарів (м. Полтава, 16–17 березня 2023 р.) / за ред. М. В. Гриньової. Полтава: ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2023. – С.306-310.
4. Strategic planning in education: some concepts and steps. [Chang, Gwang Chol](#), Education Sector UNESCO. ED/EPS/2006/PI/11. 2006. 23 p.
5. P2M: A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation. Third Edition. *Project Management Association of Japan (PMAJ)*. June 2017. 427 p.
6. Бабенко І., Школяр С., Дзекун Ю. Новаторський педагогічний менеджмент як освітня теорія і практика. Витоки педагогічної майстерності: журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2022. Випуск 29.(Серія «Педагогічні науки»). – С. 5-9.
7. Школяр С. П., Бабенко І. В. Врахування концепції економіки навчання при підготовці фахівців-менеджерів // Modern science: innovations and prospects. Proceedings of the 8th International scientific and practical conference. SSPG Publish. Stockholm, Sweden. 2022. Pp. 286-293. URL: <https://sciconf.com.ua/viii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-modernscience-innovations-and-prospects-1-3-maya-2022-goda-stokgolm-shvetsiya-arhiv/>

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРОЦЕСУ СИСТЕМНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МОДЕЛЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Шпильовий В.Д., Школяр С.П.
Полтава, Україна*

Широке впровадження системного підходу в управлінську діяльність сьогодні є надзвичайно важливим в умовах швидких змін економічної ситуації. Основа системного підходу - використання системного мислення для аналізу та вирішення проблем у контексті проєктної діяльності, що дозволяє виявити та зрозуміти складні взаємозв'язки між різними компонентами діяльності, забезпечуючи цілісне бачення її структури та функціонування. Керівники проєктної діяльності під час її провадження часто мають реагувати на такі типові виклики як неясність та несподівані події. В таких ситуаціях системний підхід може допомогти мінімізувати ризики та сприяти більш ефективному інноваційному управлінню економічною діяльністю [1-3].

Застосування системного підходу дозволяє вирішувати низку проблем, включаючи ідентифікацію загальної структури діяльності, визначення взаємозв'язків між її компонентами та аналіз конкретних деталей для формулювання ефективних рішень та демонструючи його універсальність та ефективність у різних сферах управління, включаючи специфічні випадки, де застосування системного підходу дозволив досягти вагомому успіху [4].

Системний підхід слід розглядати як методологію для розуміння та аналізу складних систем на основі трьох основних методів: системного аналізу, системного інжинірингу та системного управління. Кожен з цих методів відіграє ключову роль в управлінні та відображає значущість системного підходу, надаючи інструменти та стратегії для вирішення складних завдань та викликів.

Важливе значення у контексті системної організації управлінської діяльності мають наступні ключові концепції системного підходу:

- *фундаментальне значення* - вирішення складних викликів та підвищення ефективності процесів діяльності;
- *гнучкість і адаптивність* - ефективне реагування на несподівані зміни та виклики;
- *цілісний підхід* - встановлення взаємозв'язків між різними аспектами діяльності та їх вплив на загальний успіх.

Ці концепції закладають основу для глибшого розуміння та оцінки системного підходу як ключового інструмента в системній організації управлінської діяльності, наголошуючи на його важливості для досягнення успіху в складних та динамічних середовищах. Він застосовується не тільки для технічного аналізу та інженерії, але й для розробки стратегій вирішення складних соціальних та організаційних проблем.

Системний підхід слід розглядати як методологію мислення, що дозволяє систематично підходити до проблем за допомогою концепції систем

та визначати проблеми та створювати оптимальні рішення, враховуючи всі відповідні елементи.

Слід визначити ключові елементи системного підходу:

- *ієрархія та емерджентність* - структура системи як ієрархічна, з емерджентними властивостями, які не властиві окремим її елементам;
- *комунікація та контроль* - необхідність зв'язку та контролю в системі для її стабільності та ефективності;
- *самоорганізація* - здатність системи до самоорганізації та адаптації до зовнішніх змін.

Ключовою складовою для розроблення комплексних систем є системна інженерія з особливим акцентом на методологію вирішення проблем, інтеграцію різних технологічних та управлінських процесів, що враховує:

- *інтегрований підхід* - вимагає інтегрованого підходу до вирішення проблем, що включає глибокий аналіз, планування, проєктування та виконання;
- *модель вирішення проблем* - необхідність систематичного підходу до ідентифікації, аналізу та вирішення проблем, що лежать в основі розробки системи;
- *роль системного інженера* - керування життєвим циклом системи, від ідентифікації проблеми до оптимізації та удосконалення системи.

Важливим аспектом в системній організації управлінської діяльності, що ґрунтується на системному підході, є управління системами, що зосереджується на оптимізації систем через інтеграцію різноманітних технологічних елементів та методів, метою яких є надійна і ефективна робота системи для досягнення єдиної мети.

Управління системами розглядається як комплексний підхід до управління різними аспектами системи, зосереджуючись на інтеграції та оптимізації її компонентів для досягнення цілей діяльності. Ці аспекти включають:

- *управління системами* - процес інтеграції різноманітних елементів системи за допомогою знань і інструментів системної інженерії;
- *управління структурою системи* - управління конфігурацією системи, включаючи ідентифікацію компонентів і їх взаємозв'язків, моніторинг прогресу, управління змінами та міжсистемну адаптацію;
- *обслуговування системного середовища* - підтримка сприятливого середовища для провадження діяльності, забезпечення доступності ресурсів та інформації для ефективного досягнення цілей діяльності;
- *робота з елементами, що не можуть бути охоплені як система* - виклики, пов'язані з управлінням аспектами діяльності, що важко систематизувати, включаючи неявні знання та складні системи;
- *методи вирішення проблем* - методи, засновані на концепції систем, що можуть бути застосовані залежно від характеру та статусу проблеми.

Таким чином, важливість гнучкого та інтегрованого підходу до управлінської діяльності, враховуючи її складність і необхідність адаптації до змінних умов та викликів, важко переоцінити.

Список використаних джерел:

1. Школяр С., Шпильовий В. Формування в майбутніх менеджерів здатності до управління інноваційними проєктами. Витоки педагогічної майстерності: журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2022 Випуск 30. (Серія «Педагогічні науки») С.184-191. <https://doi.org/10.33989/2075-146x.2022.30.270679>
2. Школяр С. П., Шпильовий В. Д. Інтеграція ключових стратегічних моделей до контексту управління освітою. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 140–142. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23133>
3. Гриньова М. В., Школяр С. П. Деякі важелі мотивації інноваційної діяльності як елементи моделі розвитку закладу освіти. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 33–38. URI: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/23131>
4. P2M: A Guidebook of Program & Project Management for Enterprise Innovation. Third Edition. *Project Management Association of Japan (PMAJ)*. June 2017. 427 p.

ДО ПИТАННЯ ПРО АКТУАЛЬНІСТЬ ПЕДАГОГІЧНОЇ СПАДЩИНИ А. МАКАРЕНКА

*Штена О.О., Коваленко С.В.
Полтава, Україна*

Не залишає жодних сумнівів той факт, що педагогічна спадщина А.С. Макаренка залишається актуальною і на початку ХХІ століття. Так, великого значення педагог надавав проблемам сім'ї і школи, вихованню дітей усім'ї. «Книга для батьків», лекції по радіо про виховання дітей у сім'ї, опубліковані окремою працею «Лекції про виховання дітей» (1940 р.) стали наче своєрідним підручником сімейного виховання.

Сам автор наголошував, що виховання є процес соціальний в широкому розумінні цього слова. Дитину виховує (добре чи зле) будь-яке її оточення – природа, середовище, явища, речі, але насамперед люди. А тому на першому місці у батьків та педагогів і необхідною умовою правильного виховання дітей у сім'ї повинна бути «повна сім'я» як виховний колектив: гарні взаємини міжбатьком і матір'ю, приклад в усьому батьків для дітей, правильні взаємини між батьками та дітьми, чіткий та строгий режим життя і правильно організована трудова діяльність членів сім'ї [1, с. 80].

А. Макаренко надавав великого значення у вихованні дітей розумному батьківському авторитетові. Великий педагог гостро критикував його фальшиві типи: «авторитет придушення» – коли батьки б'ють і залякують дітей;

«авторитет віддалі» – коли між дітьми і батьками немає нічого спільного; «авторитет чванства» – коли батьки вихваляють себе і недооцінюють інших людей; «авторитет педантизму» – коли батьки-бюрократи і формалісти все забороняють дітям; «авторитет резонерства» – коли батьки надокучають дітям частими і зайвими повчаннями; «авторитет любові» – коли батьки надмірно задобрюють дітей; «авторитет дружби» – коли між батьками та дітьми існує панібратство; «авторитет підкупу» – коли слухняність дітей купується подарунками й обіцянками батьків. Вказані типи «батьківського авторитету» він називав негідними, аморальними, шкідливими, але вони є актуальними для батьківської поведінки й сьогодні.

Наш видатний земляк стверджував, що справжній батьківський авторитет повинен мати в своїй основі: здорову сім'ю, громадський обов'язок і честь батьків, їх трудову діяльність, усвідомлення батьками своїх обов'язків, правильне розуміння любові до дітей, а сім'я і школа мають відповідати перед Батьківщиною за виховання дітей і молоді, їм повинна допомагати вся громадськість. Жодна зайнятість «великих і малих» батьків не може звільнити їх від обов'язку виховання своїх дітей, тим більше, підкреслював А. Макаренко, що для виховання потрібний не великий час, а розумне використання малого часу [1, с. 80].

У своїй науково-теоретичній і практичній педагогічній діяльності він повсякчас бачив подвійний об'єкт: «суспільство і особистість». Для нього проблема взаємовідносин суспільства і людини була завжди основною. Державу, нову сім'ю, первинний колектив він розглядав, як сплав, як єдину виховну силу [12, с. 8].

На початку третього тисячоліття, в час глобальної економічної кризи, коли яскраво прогресує світове емігранство зі слабших в економічно сильніші країни, з метою заробити кошти на прожиття своєї сім'ї, проте більшість «заробітчанин» втрачають сімейне щастя і при живих батьках, діти стають «сиротами» та «групою ризику». Гроші в цих дітей є, а батьків –нема.

На економічні проблеми сьогодення і трудову міграцію батьків своєрідно дивився і А. Макаренко, що теж жив у час світової економічної кризи: «Іноді кажуть, що важко виховувати дітей, коли немає матеріальної забезпеченості. Я не скажу, щоб у сім'ях зі скромним матеріальним достатком було гірше виховання, ніж у багатих. Процент браку у вихованні дітей в тих і тих сім'ях приблизно однаковий. Все це залежить від піклування і систематичного виховання батьків. Треба дітей у школі так виховувати, щоб вони вносили в сім'ю якийсь додатковий здоровий струмінь, не те, щоб перевиховувати сім'ю, а щоб... (діти) йшли в сім'ю як представники державної школи і несли ці ідеї в життя» [2, с. 237].

На сьогодні досвід Антона Семеновича в змозі втілювати в життя справді творчо працюючий вчитель, який виступає не лише «джерелом знань», а й великим майстром-вихователем, що власним життєвим прикладом, своєю громадською позицією і переконаннями впливає на свідомість і поведінку своїх вихованців. Аналогічно й управлінський досвід видатного педагога викладач може і повинен реалізувати і в сучасних умовах. Розглядати постать

Антон Макаренка або як лише педагога, або ізольовано як організатора-управлінця є великою помилкою. Суто педагогічна результативність його інновацій є, безперечно, продуктом авторського освітнього менеджменту, і водночас, управлінські проєкти та прагнення А. Макаренка виступають закономірним результатом його педагогічної творчості.

Список використаних джерел:

1. Випасняк А. Педагогічна спадщина А.С. Макаренка: виклики сучасності та актуальність у соціокультурній сфері суспільства. *Витоки педагогічної майстерності*. 2013. Випуск 11. С. 80-85.
2. Макаренко А. С. Твори: в 7 т. К.: Радянська школа, 1954. Т. 3. 378 с.
3. Степаненко М., Бойко А. Педагогічна концепція А.С. Макаренка і сучасність (до 125-ї річниці від дня народження). *Освіта*. 2012. 17 жовтня С. 8–9.

ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

*Ян Хаює, Жданова-Неділько О.Г.
Полтава, Україна*

У професії менеджера важливе значення має комунікативна компетентність, тобто вміння в процесі спілкування встановлювати контакт, активно взаємодіяти, та одержувати зворотний зв'язок, у якому виділяють декілька типів. Зокрема, Ж. Крисько виокремлює:

- «оціночний зворотний зв'язок – виникає, коли ми обговорюємо свою думку та викладаємо позицію з даної теми;
- позитивний зворотний зв'язок – використовується для підтримання контакту з одержувачем та для підтвердження його схвалення в даному випадку;
- негативний зворотний зв'язок – допомагає виправити всілякі неясності та помилки відправника;
- зворотній зв'язок з позиції ввічливості – в даному випадку одержувачем не озвучуються конкретні думки, щодо отриманих повідомлень, але він виявляє зацікавленість та схвалення, щодо повідомлень партнера» [1].

Кваліфікований менеджер завжди точно сприймає реакцію людей на його слова і, що особливо важливо, прислухається до того, що вони кажуть у відповідь; знає, як вибирати найбільш підходящі інформаційні засоби або канали комунікацій; розуміє, що форма комунікації впливає на характер повідомлення, яке має бути передане, і все це повинно відпрацьовуватися ще в період навчання, коли поруч знаходяться викладачі та товариші по групі, вже достатньо компетентні, аби висловлювати продуктивні судження про роботу товариша.

Отже, добре відпрацьовані комунікативні навички необхідні для того, щоб правильно розуміти інших людей і ефективно взаємодіяти з ними, в тому

числі засобами зворотного зв'язку. Менеджери освіти не можуть обійтися без цих навичок у більшості ситуацій, оскільки їхня діяльність зводиться саме до того, щоб спонукати інших людей (інших учасників освітнього процесу) діяти заради досягнення визначеного результату, тоді як відомо, що далеко не всі здобувачі освіти (особливо школярі і особливо з «нелюбимих» предметів) на це налаштовані.

Сутність активних методів навчання у вищій школі, попри різний навчальний зміст, завжди залишається однаковою: підвищення творчої та пошукової активності тих, хто навчається, з орієнтацією на особистісно-професійний розвиток. Проте ми вважаємо, що поодинокі спроби їхнього впровадження з метою розвитку комунікативних якостей майбутнього менеджера є недостатньо ефективними. Необхідно забезпечити систему умов, що в своїй сукупності дозволили б кожному здобувачеві освіти зрозуміти і прийняти як необхідні ті складники комунікативної компетентності, які формуються засобами тієї чи іншої навчальної діяльності.

На основі аналізу наукових досліджень, присвячених особливостям професійної діяльності менеджера освіти – з одного боку та дидактичним засадам формування комунікативної компетентності майбутніх фахівців у вищій школі – з іншого, такими умовами було визначено:

- вмотивованість здобувача освіти на розвиток своєї комунікативної компетентності;
- обізнаність із сутністю і структурою комунікативної компетентності майбутнього керівника закладу освіти;
- створення системи середовищних чинників, сприятливих для розвитку комунікативної компетентності майбутнього керівника;
- розробка та впровадження в ході вивчення освітніх компонентів комунікативно зорієнтованих методик професійного самовдосконалення.

Слід зазначити, зокрема, що системний характер цих умов означає їхню взаємозумовленість та взаємодоповнюваність, здатність окремих напрямів їхньої організації перетинатися, доповнювати один одного тощо. Так, до середовищних чинників можна віднести організацію професіоналізуючих конкурсів, що можуть розглядатися серед методик професійного самовдосконалення, підвищувати вмотивованість майбутнього менеджера на розвиток своєї комунікативної компетентності, а також розширювати його обізнаність із сутністю і структурою комунікативної компетентності.

Як один із оптимальних, на наш погляд, методів розвитку комунікативної майстерності майбутнього менеджера закладу освіти в умовах магістратури, що може застосовуватися практично завжди на заняттях і поза ними, ми розглядаємо, зокрема, навчальне моделювання, що досить близько відтворює зміст професійної діяльності, не диктуючи йому при цьому обов'язковості конкретних дій, але даючи змогу осмислити логіку комунікативної взаємодії.

Список використаних джерел:

1. Крисько Ж. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. *Економіка та суспільство*. 2021. №4.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

*Ян Шо
Полтава, Україна*

*Науковий керівник: Жданова-Неділько Олена Григорівна, доктор педагогічних наук,
професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна*

Професійна компетентність як безумовна вимога до менеджера закладу освіти не тільки визначає результативність його дій у освітній діяльності, але й зумовлює його ефективність в управлінні, фінансовій діяльності, адміністративних кроках, розробці та впровадженні актуальних проєктів, інноваційній діяльності тощо. Тому сучасним менеджерам освіти необхідне володіння глибокими теоретичними знаннями та практичними навичками, здатність креативно мислити, мати власну точку зору, спроможність розвивати професійні здібності. Тож перед освітою постає потреба: шукати сучасні шляхи його професійної підготовки задля успішного підвищення усіх перелічених спроможностей.

Ми відзначаємо в цьому процесі два взаємопов'язаних складники, які доповнюють один одного і в сукупності складають портрет ефективного менеджера. Це його професійні якості, що забезпечують виконання найбільш загальних функцій управлінської діяльності, та особистісні якості, що дозволяють успішно здійснювати управління персоналом, а також самоменеджмент, що є необхідним супутником сучасного керівника.

Нерозривність цих складників підтверджує й та об'єктивна обставина, що, як слушно стверджує М. Діденко, «особистість менеджера багатогранна. Менеджери – категорія працівників, які професійно здійснюють управління людьми, вони відповідальні за отримання результатів від конкретних зусиль інших людей, котрі працюють як індивідуально, так і об'єднані в групи чи організації. Це висококваліфікований спеціаліст, вмілий організатор виробництва, наставник підлеглих, який працює як в системі «людина-техніка», так і в системі «людина-людина»» [1].

Хоча в працях більшості дослідників менеджменту як галузі наукового знання посилено акцентується економічний аспект менеджменту, так чи інакше він позиціонується як невіддільний від його соціального, комунікативного аспекту. Зокрема, Е. Кузнецов функціональних сфер діяльності професійної системи менеджменту визнає три: людина, суспільство, природа. «Враховуючи ці три напрямки діяльності менеджменту, – пише вчений, – необхідно виділити три основні технологічні процеси системи менеджменту, які формують базові

управлінські технології, а саме: технології керівництва персоналом, управління маркетингом, операційний менеджмент. При цьому, принциповим моментом є те, що в усіх трьох напрямках діяльність менеджменту проходить за допомогою впливу саме на підлеглих, які виконують певні структурно-функціональні обов'язки в організації. Тому управлінські технології завжди мають два основні компоненти – суб'єкт (керівник) і об'єкт (підлеглий). Тільки за допомогою взаємодії цих двох компонентів починає працювати технологія управлінського процесу» [2, с. 42].

Слід враховувати при цьому, що хоча формально підлеглий самим фактом своєї згоди працювати на тій чи іншій посаді, зобов'язується знати і повною мірою виконувати притаманні їй права і обов'язки, але насправді майже завжди культура його виконавської дисципліни перебуває під впливом ставлення до суб'єкта, що є джерелом службових розпоряджень. Керівник за посадою і керівник як людина, чие право на верховенство визнається підлеглим внутрішньо, мають бути однією й тією ж особою, інакше управління втратить деяку частину своєї потенційної ефективності.

Відтак, діяльність, що передбачає наявність авторитету в очах підлеглих, не може не вимагати від її суб'єкта достатньої вимогливості до себе самого, що здійснюється на засадах самоаналізу не лише суто управлінських, а й індивідуально-особистісних якостей, у ході реалізації яких відбувається як здійснення професійних функцій, про які говорилося вище, так і підтвердження морального права керівника приймати ті чи інші рішення, які, до речі, не завжди є популярними, а часом викликають у працівників навіть нерозуміння і обурення. Щоб відповідні розпорядження якісно і своєчасно виконувалися, треба, щоб їхня доцільність виправдовувалася в очах підлеглих, базувалася на довірі до управлінця.

Цю думку підтверджують висновки О. Отич, згідно з якими «життя засвідчує, що реальним начальником є не той, хто наділений повноваженнями офіційно, а той, за ким підлегли визнають право керувати ними. Для цього фахівцеві необхідні спеціальні особистісні та професійні якості, які дозволяють йому здобути авторитет серед колег й оптимізувати процес управління підприємством, перетворивши його на продуктивну й творчу співпрацю усіх його працівників, спрямовану на розв'язання виробничих завдань з максимально повним урахуванням особистісних потреб кожного. Таке керівництво ґрунтується на міцних наукових знаннях керівника щодо сутності й психолого-педагогічних особливостей управлінської діяльності і передбачає високий рівень оволодіння ним формами та методами цієї діяльності, що надають йому свободу у її здійсненні та дозволяють виробити свій власний управлінський стиль, виявити неповторну професійну і творчу індивідуальність» [3, с. 4].

Все висловлене підтверджує думку, що зміст професійної підготовки керівника закладу освіти повинен включати потужну гуманітарну складову, враховуючи необхідність для його успішної діяльності низки інтегрованих особистісно-професійних якостей.

Список використаних джерел:

1. Діденко М.С. Професійно значимі якості особистості менеджера організацій: теоретичний аспект [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4454/Didenko.pdf?sequence=1>
2. Кузнецов Е.А. Методологія дослідження професійної системи менеджменту : майстер-клас. Матеріали магістерського семінару. Одеса : Фенікс, 2018. 110 с.
3. Отич О.М. Психолого-педагогічні засади управління: навч.-метод. посіб. К. : НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», 2016. 56 с.

ВНУТРІШНІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ

*Ясногор О.Г.
Полтава, Україна*

Науковий керівник: Жданова-Неділько Олена Григорівна, доктор педагогічних наук, доцент, професор, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Яка чисельність вашого колективу: 12 осіб чи 1300 працівників? На скільки розгалужений у вашій організації штатний розпис? Чи одразу ви можете визначити, хто з вами спілкується: співробітник, знайомий чи комівояжер? А чи члени вашої команди відчують, що їх потреби та очікування беруться до уваги, вони інформовані, залучені та мотивовані?

І це лише тисячна доля тих питань, на які повинен знати або знайти відповідь сучасний керівник - особистість з компетентностями XXI століття. А це значить, що роботодавець - не лише лідер, але й комунікатор, наставник і слухач. Це повинно спонукати до пошуків потужного інструменту в арсеналі очільника, який служить мостом, що з'єднує його із командою на більш глибокому рівні. Задля покращення внутрішнього клімату у середовищі однодумців для досягнення поставленої мети важливим елементом посилення спроможності організації є ефективна внутрішня комунікація.

Завжди необхідно враховувати, що інноваційний процес охоплює всі стадії – від ідеї до конкретного продукту, технології або послуги, які використовують у господарській практиці; всі етапи життєвого циклу інновації, зокрема її дифузія у нові умови і місця застосування. А інноваційна діяльність – це дії людей, спрямовані на створення чи впровадження інновації на певній стадії інноваційного процесу. Такий процес поділяється на окремі частини і матеріалізується у вигляді функціональних організаційних одиниць, відокремлених у результаті розподілу праці. При цьому елементи інноваційного процесу постійно перебувають у тісному взаємозв'язку, між ними безперервно здійснюється обмін інформацією. І саме правильно налагоджена комунікація може позитивно позначитися на продуктивності роботи працівників та інноваційності компанії. Варто зауважити, що на рівні організацій (фірм, підприємств) інноваційний процес, попри скерованість на створення

нової споживчої вартості, характеризується значно сильнішим прагненням його учасників до комерційного успіху.

На підставі літературного огляду з метою аналізу останніх досліджень і публікацій щодо даної теми, доцільно розглядати комунікацію як інтегруючу складову системи управління персоналом (СУП) сучасної організації, з визначенням ролі та місця комунікацій в системі управління персоналом, її оптимальних засобів, форм та каналів здійснення з ціллю підвищення ефективності використання кадрового потенціалу суб'єкту господарювання. Загалом організаційні комунікації поділяють на внутрішні та зовнішні. Якщо зовнішні зорієнтовані на зв'язки із зовнішніми стейкхолдерами організації, то внутрішні – на формування комунікаційних процесів між внутрішніми цільовими групами (підрозділами, філіями, неформальними організаціями) чи окремими особами. Саме внутрішні комунікації є інтегруючою складовою СУП організації. Внутрішні комунікації у системі управління персоналом у практичному плані це – обмін ідеями, досягнення угод, розпорядницько-підзвітні відносини, обмін інформацією з приводу реалізації цілей і завдань організації, взаємовідносини з персоналом та між членами колективу [1, с. 47]. Процес внутрішніх комунікацій реалізується у формі міжособистісних і організаційних відносин. Міжособистісні комунікації – це зв'язки між окремими особами, які не обмежені статутним регламентом і поширюються за його межі. Організаційні комунікації протікають в рамках завдань та інтересів конкретної організації і підпорядковані його організаційній структурі.

Кожен вид внутрішньої комунікації (висхідної, низхідної, діагональної, горизонтальної, неформальної) здійснюється за різними формами передачі інформації і має свої переваги та недоліки [3, с. 11]. Є необхідність постійного моніторингу та оцінювання стану комунікативного забезпечення СУП з метою своєчасного впровадження інноваційних технологій внутрішніх комунікацій у сферу управління персоналом як засобу підвищення ефективності функціонування організації загалом.

В інноваційному процесі завжди повинна бути врахована Стратегія внутрішньої комунікації як всеосяжний план і структура, розроблена для сприяння ефективній та дієвій комунікації в організації. Основною метою цієї стратегії є створення згуртованої, поінформованої та заангажованої робочої сили, яка, зрештою, сприятиме успіху організації та досягненню її інноваційних цілей.

Той, хто приділяє увагу належній внутрішній комунікації, може позитивно впливати на робочу атмосферу та забезпечувати розуміння єдиної концепції й цінностей організації. Ще одна перевага якісної внутрішньої комунікації – мотивація співробітників. Регулярна підтримка діалогу допомагає знаходити прихований потенціал і, як наслідок, підвищувати ефективність. Також внутрішня комунікація є частиною фірмового стилю структури. Вона розвиває «ми-свідомість», що призводить до посилення організаційної культури, удосконалюючи поведінкові моделі та стандарти.

Ефективна внутрішня комунікація – це про створення сильної команди, яка відповідає цілям інноваційної компанії.

Список використаних джерел:

1. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій. - Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. - 69 с.
2. Панченко В. А. Комунікаційні процеси в ефективному управлінні персоналом // Наукові праці Кіровоградського НТУ. Економічні науки. 2016. Вип. 30. - С. 147–154.
3. Посібник з планування внутрішньої комунікації URL: https://eu4pfm.com.ua/wp-content/uploads/2021/06/EU4PFM_148x2103mm.pdf.

КУЛЬТУРОЛОГІЧНИЙ НАПРЯМ ШКІЛЬНОЇ ВОЛОНТЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ - ОДИН ІЗ ВАЖЛИВИХ ЧИННИКІВ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ

*Яцина Н.С.
Кременчук, Україна*

Науковий керівник: Печонкіна Лариса Андріївна, вчитель української мови та літератури Спеціалізованої загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів №5 з поглибленим вивченням предметів природничо-математичного циклу ім. Л.І. Бугаєвської Горішньоплавнівської міської ради Кременчуцького району Полтавської області

Сьогодні одним із найбільш значимих завдань нашої держави є патріотичне виховання молоді, створення умов для підвищення її громадянської відповідальності. Ефективними формами розвитку суспільних ініціатив і громадянськості, зміцнення особистості людини в українському суспільстві є волонтерство й реалізація волонтерських проєктів.

Волонтерство сьогодні – це інститут розвитку суспільної й громадянської активності населення, технологія підвищення соціальної відповідальності громадян, розвитку особистості, метод надання адресної допомоги різним соціальним групам. Наразі розвиток волонтерства серед молоді набуває системного характеру, і пов'язано це з її бажанням брати посильну участь у волонтерських заходах, зокрема активно допомагати ЗСУ.

Зміцнення культури волонтерства як природної частини життя українців вимагає створення умов, за яких реалізація внутрішньої потреби людини – брати участь у соціальній активності можлива в будь-якому віці, професії або місці проживання. Особливо важливо формувати таку культуру з дитинства, із перших років дорослішання. Отже, наявність у школі волонтерства та різних заходів підтримки активності дітей у цьому напрямку є важливим завданням сфери сучасної освіти.

Для закладів загальної середньої освіти впровадження волонтерських практик дає нові формати реалізації учнівської ініціативи, відкриває можливості використання підтримки загальнолюдських цінностей у виховній роботі, можливості використання синергетичного ефекту від активності учнів. Разом все це допомагає «зробити щеплення від байдужості» молоді, створювати атмосферу довіри в суспільстві, вирішувати соціальні проблеми більш ефективно, формуючи культуру соціальної активності особистості ще з юності.

Для з'ясування стану організації волонтерської діяльності СЗОШ І-ІІІ

ступенів №5 ім. Л. І. Бугаєвської м. Горішні Плавні, нами було проведене практичне дослідження.

Вибірка для дослідження: учні 6-11 класів обох статей, всього 437 осіб.

Етапи проведення дослідження:

1. Підготовчий. На цьому етапі проводився теоретичний огляд особливостей шкільного волонтерства та його культурологічного напрямку; розроблявся методологічний апарат дослідження.

2. Основний. Проведено онлайн - опитування за розробленою анкетною.

3. Завершальний. Здійснено аналіз та інтерпретація отриманих даних, а також сформовано загальні висновки.

I. *Спостереження* – це метод збору інформації, сутність якого полягає в цілеспрямованому сприйманні певного явища, у процесі якого дослідник отримує конкретний практичний матеріал.

II. *Метод бесіди*, за допомогою якого отримують інформацію на основі відповідей співбесідника на питання, які ставить дослідник.

III. *Анкетування* – метод збору первинної інформації, який ґрунтується на опосередкованій психологічній взаємодії дослідника та опитуваного (респондента). Він дає змогу дослідникові за короткий проміжок часу одержати велику кількість інформації. Перевагою методу є також легкість застосування й обробки даних.

Для виявлення активності залучення та мотивації учнів у шкільному волонтерстві, зокрема культурологічний напрям, ми розробили анкету на 12 запитань.

IV. *Методи математичної обробки даних*. Результати, отримані у ході дослідження, піддавалися кількісному обрахунку, а також обрахунку в програмі «Excel».

Опитування за розробленою анкетною «Молодь і шкільне волонтерство» ми здійснили у жовтні 2023 р. У ньому взяли участь учні 6-11 класів, у кількості 437 осіб.

Анкетування проводилося анонімно. Кожен охочий міг отримати посилання на гугл-форму та відповісти на питання. Опитування закінчилося наприкінці жовтня і нами було підраховано відповіді.

В опитуванні за диференціацією за статтю взяли участь 40% хлопців та 60% дівчат.

Диференціація вибірки за класами виявила, що в опитуванні взяли участь 9,6% учнів 6-х класів; 14,1% учнів 7-х класів; 15,4% учнів 8-х класів; 20% учнів 9-х класів; 18,7% учнів 10-х класів та 22,2% учнів 11-х класів.

Спочатку ми поцікавилися в учнів, як вони розуміють поняття волонтерства. Відповіді давали різні. Учні 6-х класів у своїй більшості говорили, що волонтерство – це допомога бідним, ВПО, дітям із особливими потребами та військовим. Учні старших класів зазначали, що волонтерство – це добровільна суспільно корисна діяльність, яка здійснюється безкоштовно, і в ній беруть участь як окремі люди, так і організації. Загалом відповідь кожен учень давав свою, але основна ідея волонтерства в усіх опитаних була схожа та правильна – це добровільна, безоплатна діяльність, соціально спрямована.

Щодо того, чи здійснюється на базі школи, де навчаються учні, волонтерська діяльність, то усі респонденти (100%) відповіли ствердно.

З'ясовуючи, як часто учнів беруть участь у шкільних волонтерських проєктах, акціях, ми дізналися, що 30,1% беруть участь декілька разів на тиждень; 63,6% – декілька разів на місяць; 1,8% – декілька разів на рік, а в 4,5% опитаних складається –по-різному. Отже, з'ясовано, що учні розуміють важливість волонтерства у наші дні й активно його підтримують.

Визначаючи, що слугує мотивом участі опитуваних школярів у шкільній волонтерській діяльності, ми дізналися, що у 76,9% – це бажання допомогти тому, хто цього потребує; у 15,4% – бажання самовиразитися; у 23,2% опитаних це викликає почуття соціальної значимості; 54,5% зазначили, що шкільне волонтерство допомогло їм у формуванні корисних соціальних і практичних навичок; добродійність як своєрідний спосіб провести дозвілля є для 6,3%. Отже, як бачимо, у відсотковій більшості учнів сформоване почуття милосердя, взаєморозуміння, гуманності, адже більшість із них відчуває бажання не просто змістовно провести дозвілля, а надати адресну допомогу тим, хто її потребує, а це свідчить про активну громадянську позицію опитуваних і високий рівень загальнолюдських якостей.

Щодо того, у яких видах шкільної волонтерської діяльності учні були залучені, то ми отримали наступні відомості: у соціальних проєктах брали участь 48,4% учнів; в екологічних проєктах – 22,7% учнів; у спортивних проєктах – 54,8% учнів; у культурологічних проєктах – 77,4% учнів. Отже, більшість учнів залучені до участі в культурних проєктах, спортивних та соціальних.

На запитання щодо того, чи брали опитувані участь у шкільних культурно-мистецьких волонтерських акціях, проєктах, то 77,4% учнів брали в них участь, а 22,6% – не брали, тому що були залучені в інших проєктах (соціальних, спортивних тощо). Це свідчить про широку активну задіяність школярів, адже вони усвідомлюють, що не лише участю у мистецьких акціях можна здійснювати добродійність. Якщо є бажання, активна життєва позиція, дружна команда, то й спортивні заходи й соціальні можуть теж принести користь тим, хто її потребує.

Щодо того, у яких шкільних культурно-мистецьких волонтерських акціях, проєктах учні брали участь, то вони назвали дуже багато. Варто зауважити, що культурологічний шкільний волонтерський напрямок від початку повномасштабного вторгнення, справді, значною мірою спрямований на посилену допомогу Збройним силам України, містам, які потрапили в біду, дітям ВПО. Наприклад, організація відеопривітань та листівок військовим, відеозустріч в укритті із волонтерами школи м. Добропілля Донецької області, флешмоб на підтримку незламних міст, які прийняли на себе удар у перші дні війни, мистецький проєкт «Незламна країна», благодійний мистецький марафон «Наша гідність», челендж «Добре слово-добрий вчинок», ярмарок "Майбутнє залежить від нас", ярмарки-розпродажі hand-made виробів мистецького спрямування.

У всіх заходах беруть активну участь не лише учасники волонтерської спільноти школи, а й практично усі учні разом із родинами, адже батьки, активно підтримують дітей у цій справі. Серед усіх проєктів респонденти особливо відмітили потужні благодійні проєкти. Один із них «Обличчя війни» складався із

трьох етапів: благодійного концерту з однойменною назвою, створенням алеї пам'яті «Калина пам'яті», та сайту про загиблих воїнів-випускників. Цей проєкт охопив практично більшість учнів школи, кожен знайшов собі справу по силах і так долучився до загальної справи. Усі три етапи вже реалізовано, благодійний концерт представляли тричі: для учнів, батьків та громади міста. Усі зібрані кошти передано на придбання тепловізора для випускника школи.

Мистецький захід до роковин блекауту «Поміж сирен» пройшов при свічках і ліхтариках в укритті школи. Усі учасники заходу пройшли разом із митцями той довгий шлях у цілий рік, який пройшла уся наша країна і кожен зокрема. На зібрані кошти придбано плащі-невидимки для військових нашого міста.

Окрім подібних заходів, школярі називали й ті акції, свята, марафони, якими ми щоразу підкреслюємо, що пам'ятаємо своє коріння, історію, звичаї, культуру, пишаємося ними від найменшого учня молодшої школи, наприклад, фольклорний челендж «Українська хустка – оберіг із маминих долонь» до одинадятикласників (щорічне фольклорне свято «Щедрий вечір добрим людям!»).

Усі заходи, спрямовані на формування української гендерної ідентичності у школярів СЗОШ І-ІІІ ступенів №5 ім. Л.І. Бугаєвської, систематично висвітлюються на сторінках шкільного сайту, у соціальних мережах «Фейсбук» та «Інстаграм».

На запитання, чи намагалися учні долучити до участі у шкільних культурно-мистецьких волонтерських акціях, проєктах своїх друзів, то 80,1% з них змогли долучити своїх друзів; 16,3% учнів пропонували своїм друзям долучити до цих акцій та проєктів, але вони відмовлялися; а 3,6% учнів не робили таких спроб. Це ще раз підтверджує, що шкільні культурно-мистецькі волонтерські акції та проєкти досить поширені серед учнів.

Серед причин відмови долучатися до участі в шкільних культурно-мистецьких волонтерських акціях та проєктах, то друзі відповідали, що залучені в інших волонтерських акціях та проєктах.

На запитання про те, чи потрібно сьогодні, коли в Україні іде війна, проводити шкільні культурно-мистецькі волонтерські акції, 100% учнів відповіли, що такі акції та проєкти дуже необхідні, адже таким чином учні, відчуваючи свою громадянську приналежність до єдиної справи, посилено надають допомогу нашим Збройним силам, наближаючи Перемогу.

Щодо того, чи будуть учні продовжувати брати участь у шкільній волонтерській діяльності, то усі респонденти (100 %) відповіли ствердно.

Стосовно того, у яких шкільних культурно-мистецьких волонтерських акціях чи проєктах учні хотіли б узяти участь, то вони відповіли, що їм цікаво було б попрацювати в музеях, на культурних майданчиках міста, також вони хотіли б бути задіяними в розробці та організації туристичних маршрутів і локацій, співпрацювати із залученими діячами культури та мистецтва, взяти участь у роботі якогось благодійного фонду. Однак найбільше учні хотіли б здійснювати сприяння в організації й проведенні культурних заходів для військових, які зараз знаходяться на лікуванні в місті.

Отже, можна зазначити, що в СЗОШ I-III ступенів №5 ім.Л.І.Бугаєвської м. Горішні Плавани, згідно з опитуванням, шкільне волонтерство активно розвивається, зокрема культурологічний напрям дуже поширений, є досить популярним серед учнів.

У підсумку зауважимо, що отримані дані вочевидь свідчать про те, що усі опитані відзначають важливість та необхідність шкільного волонтерства, беруть активну участь у різних напрямках шкільного доброчинства, розуміються на перспективах можливого розвитку добродіянь культурологічного спрямування. Результати опитування переконують, що культурологічна лінія шкільного волонтерства є невід'ємною складовою виховної роботи закладу загальної середньої освіти з метою формування особистості з усвідомленням своєї громадянської ідентичності.

Враховуючи результативність шкільної волонтерської діяльності, вважаємо, що заклад загальної середньої освіти може бути базою для реалізації й інших різноманітних шкільних волонтерських проєктів. У третій частині дослідної роботи ми запропонували декілька варіантів культурно-мистецьких проєктів, акцій, які можна було б організувати не лише на рівні школи, а й, залучивши творчих небайдужих людей громади, реалізувати на міському рівні. Наприклад, соціально-творчий проєкт «Я – ДоброТворець», мистецький проєкт «Культурний квест», туристичний проєкт «Жовта смужка» та інші.

Уважаємо, що зі шкільного доброчинного руху можуть брати свій початок нові локальні субкультури, об'єднуватися та створюватися цікаві і соціально затребувані проєкти, які в подальшому здатні навіть змінити спосіб життя суспільства в цілому.

Виховувати активну життєву й соціальну позицію, лідерські якості випускника Нової Української школи, сміливість ухвалювати рішення, відчувати не лише українську громадянську ідентичність, а стати рушієм суспільних змін у своїй школі, рідному місті, потрібно ще зі шкільних років.

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

*Ящик С.А., Большая О.В.
Полтава, Україна*

Людина є головною фігурою проєкту. Будь-який проєкт із будь-яким матеріальним та фінансовим забезпеченням без людей, які здійснюють його є не достатньо ефективним. Проєкт-менеджер має широкий спектр знань із різних сфер діяльності. Проєкт-менеджер повинен детально знати всі життєві фази проєкту. Важлива сфера його діяльності це ефективна співпраця із великою кількістю людей: членами команди, працівниками фірми, учасниками проєкту, навколишнім середовищем. Проєкт-менеджер повинен вирішити основні організаційні проблеми: створити професійно стимулююче оточення; забезпечити групу кваліфікованим технічним персоналом; заручитись підтримкою керівництва; сформувати стабільно сприятливе навколишнє середовище [1].

Проєктна координаційна група складається із менеджерів, призначених

власником або керівництвом організації. Ці керівники забезпечують успішний старт і завершення проєкту. Не кожен проєкт потребує створення такої групи; для деяких достатньо одного старшого керівника. Координаційна група формується за певних умов: проєкт може значно вплинути на функціонування та економічне становище організації; вимагає значних ресурсів організації та змін у методах роботи підрозділів; пов'язаний із високим комерційним, екологічним або соціальним ризиком.

Основним об'єднуючим фактором для створення та діяльності команди є стратегічна мета реалізації проєкту. У процесі досягнення цілей проєкту команда визначає свої межі, використовує організаційні можливості учасників та ресурси проєкту. Проєктна команда є соціальним організмом, який має свій початок, етапи розвитку та функціонування, а завершенням її існування є розформування або трансформація в іншу управлінську команду.

Проєктна команда формує певне організаційне середовище проєкту, встановлюючи цінності, принципи та норми поведінки персоналу. З іншого боку, вона функціонує в цьому середовищі, підкоряючись спільній меті та філософії управління проєктом.

Під час формування команди важливо враховувати такі моменти:

Створюючи команду, її членам потрібно навчитися довіряти один одному через відкрите обговорення вмінь та навичок кожного.

Команді потрібна чітка організаційна структура, яка визначає ролі членів команди, основні правила спілкування як один з одним, так і поза командою, а також план управління часом для виконання проєкту. Основним інтегруючим чинником створення і діяльності команди є стратегічна мета реалізації проєкту. У процесі досягнення цілей проєкту команда набуває своїх меж, використовує організаційні можливості учасників та ресурси проєкту. Команда проєкту є «соціальним організмом, що має свій початок, розвиток та функціонування і завершує своє існування розформуванням або трансформацією в іншу управлінську команду» [2].

Сучасні тенденції розвитку управління кадрами характеризуються переорієнтацією на особистість працівника, оскільки основною конкурентною перевагою суб'єкта господарювання є його співробітники, а індивідуальні чинники мотивації членів команди та механізми побудови ефективної системи мотивації є запорукою злагодженої та ефективної роботи підприємства чи організації. Використання індивідуального (особистісного) підходу вимагає аналізу, перегляду, вдосконалення та розвитку всіх складників управління кадрами, включаючи формування проєктної команди, що передбачає врахування індивідуальних особливостей характеру та темпераменту членів команди [2].

Список використаних джерел:

1. Павлова С. Формування і розвиток проєктної діяльності. URL : <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/625/1/325.pdf>
2. Сова О. Управлінські аспекти формування проєктної команди. Економічний простір, 120-124. URL : <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-22>

НАШІ АВТОРИ

Амі Кобаяші, доктор, викладач та науковий співробітник Університету Кайзерслаутерн-Ландау (м. Карзерслаутерн, Німеччина)

Бабенко Ірина Василівна – кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Бакай Світлана Юріївна – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри теорії, технологій і методик дошкільної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г.С.Сковороди

Барбінова Алла Володимирівна – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Бардінова Анастасія Олексіївна – здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Безносюк Олександр Олексійович – кандидат педагогічних наук, суддя міжнародної категорії, професор Кременецької обласної гуманітарно-педагогічної академії імені Т.Шевченко (м. Кременець)

Білай Дмитро Валерійович – здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Богинська Юлія Валеріївна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри початкової освіти Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Стиркіна Юлія Сергіївна – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри початкової освіти Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка

Бойко Віталій Олександрович – учень 8 класу Гімназії №18 Полтавської міської ради, учень Комунального закладу «Полтавський обласний центр національно-патріотичного виховання, туризму і краєзнавства учнівської молоді Полтавської обласної ради»

Большая Оксана Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Борсук Марія Павлівна – учениця 11 класу Полтавського навчально-виховного комплексу (ЗНЗ - ДНЗ) №16 Полтавської міської ради Полтавської області

Бутко Микола Олександрович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Вакулєнко Софія Сергіївна – учениця 10 класу Комунального закладу «Полтавський міський багатопрофільний ліцей № 1 ім. І. П. Котляревського Полтавської міської ради Полтавської області»

Ван Юйчен – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Васецька Людмила Василівна – завідувачка комп'ютерно-технологічним відділенням, спеціаліст вищої категорії відокремленого структурного підрозділу «Полтавський фаховий коледж Національного університету харчових технологій»

Величко Руслана Миколаївна – здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Воєвода Дарій Миколайович – здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка

Гомля Людмила Миколаївна – кандидат біологічних наук, доцент кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка

Гриженко Віктор Васильович – кандидат педагогічних наук, заступник директора з навчально-методичної роботи НМЦ ПТО у Полтавській області

Гриньов Роман Станіславович – кандидат фізико-математичних наук, факультет фізики Аріельського університету (м. Аріель, Держава Ізраїль)

Гриньова Марина Вікторівна – ректор Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка, доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент Національної академії педагогічних наук України

Гуляєв Олександр Валентинович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Гуляєва Дар'я Сергіївна – магістр зі спеціальності архітектура та містобудування, керівник відділу проєктування, архітектури та дизайну ТОВ «Творчість-освіта-наука», м. Полтава

Гура Марія Вікторівна – магістр управління проєктами, заступник директора бібліотеки імені М.А.Жовтобрюха Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Дай Бін – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А. І. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Дарюга Олена Анатоліївна – заступник директора з навчальної роботи Відокремленого структурного підрозділу Полтавського Національного університету харчових технологій

Димитріє М. Мосхос – кандидат політичної науки (м. Афіни, Греція)

Дічек Наталія Петрівна – доктор педагогічних наук, професор, завідувач відділу історії та філософії освіти Інституту педагогіки Національної академії педагогічних наук України, член-кореспондент НАПН України (м. Київ)

Дяченко-Богун Марина Миколаївна – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Ємець Світлана Анатоліївна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри культурології, старша наукова співробітниця Полтавського літературно-меморіального музею В.Г.Короленка

Жданова-Неділько Олена Григорівна – доктор педагогічних наук, професор кафедри, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Захарін Сергій Володимирович – доктор економічних наук, заступник Голови Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації (м. Київ)

Земляний Віталій Валентинович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Зуєв Микола Сергійович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри культурології, старша наукова співробітниця Полтавського літературно-меморіального музею В.Г.Короленка

Ігнатенко Олена Сергіївна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Ільченко Олена Юріївна – доктор педагогічних наук, професор кафедри загальної педагогіки та андрагогіки Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Інь Кецюнь – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Інь Цзисюань – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Іщенко Інна Сергіївна – кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Калініченко Ірина Юріївна – здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Калмикова Валентина Аркадіївна – вчитель зарубіжної літератури Гадяцького ліцею № 3 імені Івана Виговського

Кардаш Наталія Григорівна – директор комунального закладу позашкільної освіти, Будинок дитячої та юнацької творчості Опішнянської селищної ради

Кицько Павло Павлович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Коваленко Світлана Василівна – викладач циклової комісії гуманітарної підготовки, спеціаліст вищої категорії Відокремленого структурного підрозділу «Полтавський фаховий коледж нафти і газу Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Коваль Ольга Ігорівна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Коліса Олена Миколаївна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Коліса Таміла Олександрівна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Кононец Наталія Василівна – доктор педагогічних наук, доцент; завідувачка аграрно-економічного відділення ВСП «Фаховий коледж управління, економіки і права Полтавського державного аграрного університету»

Кононова Оксана Володимирівна – магістр з управління навчальним закладом та управління інноваційною діяльністю, викладач фортепіано Заводської дитячої мистецької школи

Копелець Юлія Олександрівна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Коритько Олексій Станіславович – здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Ксенженко Павло Олександрович – викладач вищої категорії, викладач спецдисциплін Відокремленого структурного підрозділу Полтавського Національного університету харчових технологій

Куторжевська Любов Іванівна – кандидатка педагогічних наук, доцентка кафедри соціальної роботи, реабілітації і повоєнної адаптації Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка

Ключинська-Хаддаг Ірина Владиславівна – спеціалістка вищої категорії, методистка, вчителька-логопед Полтавського навчально-реабілітаційного центру

Ланін Всеволод Вячеславович – здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії кафедри загальної педагогіки та андрагогіки Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Лінський Олександр Леонідович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Лі Хайлун – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Лі Ян – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А. І. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Лоза Тетяна Миколаївна – здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Логвиновська Аліна Володимирівна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Луганська Ярина Сергіївна – учениця 10 класу Кременчуцького ліцею № 11 «Гарант» Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області

Лу Сябін – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Лю Пенфей – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Микитенко Жанна Вікторівна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Михайличенко Софія Сергіївна – учениця 11 класу Кременчуцького ліцею № 30 «Олімп» імені Н.М. Шевченко Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області

Мокляк Володимир Миколайович – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри загальної педагогіки та андрагогіки Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Моргун Володимир Федорович – кандидат психологічних наук, професор кафедри психології Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Найдун Людмила Володимирівна, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Новописьменний Сергій Анатолійович – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри біології та здоров'я людини, декан факультету природничих наук та менеджменту Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Оберемко Катерина Олександрівна – учениця 11 класу ліцею № 33 Полтавської міської ради

Павленко Юрій Олександрович – магістрант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Павліш Ігор Вікторович – кандидат медичних наук, доцент кафедри ортопедичної стоматології з імплантологією Полтавського державного медичного університету

Падун Юрій Олексійович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Пащенко Владислав Олегович – здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Петренко Леся Миколаївна – доктор педагогічних наук, професор кафедри загальної педагогіки та андрагогіки Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Пивовар Ніна Михайлівна – доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Примакова Віталія Володимирівна – доктор педагогічних наук, професор кафедри теорії й методики виховання, психології та інклюзивної освіти Комунального вищого навчального закладу «Херсонська академія неперервної освіти» Херсонської обласної ради

Прохоренко Вікторія Іванівна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

П'ятигора Лілія Сергіївна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Решта Тетяна Миколаївна – викладач спецдисциплін першої категорії відокремленого структурного підрозділу «Полтавський фаховий коледж Національного університету харчових технологій»

Рудченко Олексій Олексійович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Самокиш Наталія Віталіївна – здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Саух Петро Юрійович – доктор філософських наук, професор, академік-секретар Відділення вищої освіти Національної академії педагогічних наук України, дійсний член Національної академії педагогічних наук України, віцепрезидент Української академії акмеології (м. Київ)

Сердюк Мілена Андріївна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Сєдаков Олексій Володимирович – здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Соколов Андрій Вікторович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Соловей Леся Віталіївна – викладач ВСП «Полтавський фаховий коледж НУХТ»

Соляник Діана Віталіївна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Станислав Бендл – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки педагогічного факультету Карлового університету (м. Прага, Чехія)

Ткаченко Андрій Володимирович – доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка, віцепрезидент Міжнародної макаренківської асоціації

Топузов Олег Михайлович – доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, віцепрезидент Національної академії педагогічних наук України, директор Інституту педагогіки НАПН України (м. Київ)

Троян Поліна Дмитрівна – здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Тянь Фенюань – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Фан Шанцзін – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Харченко Поліна Олександрівна – учениця 9 класу Наукового ліцею «Політ»при Обласному коледжі «Кременчуцька гуманітарно-технологічна академія імені А. С. Макаренка» Полтавської обласної ради

Хуан Веньюн – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Чеботарь Анатолій Анатолійович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Чень Лі – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Черчата Софія Ігорівна – здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А.І.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Чжу Мен – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені А. І. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Чобітько Олексій Олексійович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Чопівський Богдан Олександрович – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Шевчук Катерина Сергіївна – учениця 11 класу Щербанівського ліцею Щербанівської сільської ради Полтавського району Полтавської області

Школяр Сергій Петрович – кандидат технічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Школяр Тетяна Альбертівна – інженер господарської частини з інфраструктурного розвитку та ресурсного забезпечення Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Шпильовий Василь Дмитрович – кандидат технічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Штепа Олексій Олександрович – кандидат філософських наук, старший викладач кафедри філософії Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Ян Хаюе – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Ян Шо – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Ясногор Оксана Геннадіївна – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Яцина Назарій Сергійович – учень 9 класу Спеціалізованої загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів № 5 з поглибленим вивченням предметів природничо-математичного циклу ім. Л. І. Бугаєвської Горішньоплавнівської міської ради Кременчуцького району Полтавської області

Ящик Сергій Анатолійович, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

ЗМІСТ

УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ АНТОНА МАКАРЕНКА: ХРОНІКА ВІЙНИ <i>Гриньова М. В., Ткаченко А. В.</i>	3
ОСВІТНІЙ НАУКОВО-ВИРОБНИЧИЙ КАМПУС - СКЛАДОВА НОВІТНЬОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УНІВЕРСИТЕТУ <i>Захарін С.В.</i>	13
ІННОВАТИКА У СУЧАСНІЙ ОСВІТІ <i>Топузов О.М.</i>	15
РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ВІДКРИТОЇ НАУКИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ДОСЛІДНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗВО <i>Саух П.Ю.</i>	18
EDUCATION, ARCHITECTURE, AND CITIZENSHIP IN INDUSTRIALIZING SOCIETIES. A COMPARATIVE COMMENTARY ON THREE CASE STUDIES: ROBERT OWEN, CHARLES BRACE, AND ANTON MAKARENKO <i>Dimitris M. Moschos</i>	20
SPOLEČNÉ RYSY ÚSPĚŠNÉ (PŘE)VÝCHOVNÉ ČINNOSTI A.S.MAKARENKA A G. M. BOSCA <i>Stanislav Bendl</i>	30
INNOVATIVE ASPECTS OF MAKARENKO'S COLLECTIVE EDUCATION IN JAPAN - METHODS OF CONTROL OR TECHNIQUES OF TEACHING SELF-GOVERNANCE? <i>Ami Kobayashi</i>	52
А.МАКАРЕНКО ПРОДОВЖУЄ НАДИХАТИ ПЕДАГОГІВ СВІТУ: СТУДІЇ З ГРЕЦІЇ <i>Дічек Н.П.</i>	54
МЕТОД CASE-STUDY В КОНТЕКСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ЗАВДАНЬ ВИЩОЇ ШКОЛИ <i>Гриньов Р.С.</i>	56
ЕМОЦІЙНА СТАБІЛЬНІСТЬ УЧНІВ ЯК ПОКАЗНИК УСПІШНОГО ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ МАКАРЕНКА У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ <i>Дяченко-Богун М.М., Гомля Л.М.</i>	59
ПЕДАГОГІКА ПАРТНЕРСТВА ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМ РЕАЛІЗАЦІЇ УСПІШНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ <i>Кононець Н.В.</i>	63

ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ РЕСУРСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ МЕТОДИКИ СТВОРЕННЯ СУЧАСНОГО ЦИФРОВОГО НАВЧАЛЬНОГО КОНТЕНТУ <i>Кононець Н.В., Павліш І.В.</i>	66
НАСТУПНІСТЬ ПОКОЛІНЬ У ПРОГРАМІ «ВЧИТЕЛЬ (ШКОЛА-ПЕДВУЗ- ШКОЛА)»: ДОСВІД А. МАКАРЕНКА – ЗАПИТ Ф. МОРГУНА – РОЗРОБКА І. ЗЯЗЮНА – ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА В. КРЕМЕНЯ <i>Моргун В.Ф.</i>	69
АНТОН МАКАРЕНКО І АНРІ ФАЙОЛЬ: ПОДІБНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ КОНЦЕПЦІЙ ВИДАТНОГО УКРАЇНСЬКОГО ПЕДАГОГА І «БАТЬКА МЕНЕДЖМЕНТУ» <i>Ткаченко А. В., Сєдаков О. В.</i>	74
ВИКОРИСТАННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛУ УНІВЕРСИТЕТУ <i>Новописьменний С.А.</i>	79
РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В КОРПОРАТИВНІЙ КУЛЬТУРІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРИ РЕГУЛЮВАННІ ТА УПРАВЛІННІ КОНФЛІКТАМИ <i>Бабенко І.В.</i>	83
ДЕЯКІ ПИТАННЯ РОБОТИ З ДОШКІЛЬНИКАМИ В СПАДЩИНІ А. МАКАРЕНКА <i>Бакай С.Ю.</i>	85
ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАСІБ ОРГАНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНО- ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ <i>Барбінова А.В., Земляний В.В.</i>	87
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РОЗВИТКУ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ ЯК ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА <i>Барбінова А. В., Коваль О.І.</i>	89
ПРОЄКТНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ПЛАТФОРМА ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ <i>Барбінова А.В., Логвиновська А.В.</i>	91
МЕТОД «БІФУРКАЦІЙНОГО ВПЛИВУ» ПЕДАГОГІЧНОЇ СИСТЕМИ А.С. МАКАРЕНКА В ПРАКТИЦІ СЬОГОДЕННЯ <i>Бардінова А.О.</i>	93
АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОВЕДЕННЯМ СПОРТИВНИХ ЗМАГАНЬ <i>Безносок О.О., Школяр С.П.</i>	96

МОДЕРНІЗАЦІЯ ЗМІСТУ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ <i>Білай Д.В.</i>	100
ОРГАНІЗАЦІЯ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ У ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ <i>Богинська Ю.В., Стуркіна Ю.С.</i>	102
ВИХОВАННЯ ДІТЕЙ У СХІДНИХ СЛОВ'ЯН VI–XIII СТ. <i>Бойко В.О.</i>	105
ЕКОНОМІЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ <i>Большая О.В.</i>	109
ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ ПІДЛІТКІВ ШЛЯХОМ УЧАСТІ У БЛАГОДІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ <i>Борсук М.П.</i>	110
РОЛЬ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ <i>Бутко М.О.</i>	112
ФОРМУВАННЯ ТРАЄКТОРІЇ ОСОБИСТІСНОГО РОЗВИТКУ УЧНЯ ШЛЯХОМ ВИКОРИСТАННЯ ФОРМУВАЛЬНОГО ОЦІНЮВАННЯ ПІД ЧАС НАВЧАННЯ <i>Вакуленко С.С.</i>	119
ФІНАНСУВАННЯ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ <i>Ван Юйчен, Большая О. В.</i>	121
ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛЬНОГО БРЕНДУ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ <i>Величко Р.М.</i>	122
ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ <i>Воєвода Д.М.</i>	124
ВПРОВАДЖЕННЯ АКТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ОРІЄНТАЦІЇ СЕРЕД УЧНІВСЬКОЇ МОЛОДІ - ОДИН ІЗ ШЛЯХІВ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ КРАЇНИ <i>Гриженко В.В.</i>	126
РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ <i>Гуляєв О. В., Большая О.В.</i>	129
ЕЛЕМЕНТИ ТРИВИМІРНОЇ ГРАФІКИ У SMART-КОНЦЕПЦІЇ ПРИ ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ ДИЗАЙНЕРІВ <i>Гуляєва Д.С.</i>	130

ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ ПРИНЦИПІВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ <i>Дай Бінь</i>	132
ІНТЕЛІГЕНТНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІНСЬКОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА <i>Дарюга О.А., Васецька Л.В.</i>	134
«УКРАЇНСЬКА МОВА БЕЗСУМНІВНО ІСНУЄ, НЕЮ ГОВОРЯТЬ МІЛЬЙОНИ ЛЮДЕЙ», – В.Г. КОРОЛЕНКО <i>Ємець С.А.</i>	136
УПРАВЛІНСЬКА ПОВЕДІНКА КЕРІВНИКА ЯК ВІДДЗЕРКАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ ЗАСНОВАНИХ НА ГІДНОСТІ ЛЮДЕЙ <i>Зуєв М.С., Пивовар Н.М.</i>	138
ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОРГАНІЗАЦІЇ: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ <i>Ігнатенко О.С.</i>	140
ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЄДНОСТІ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ У ПІДГОТОВЦІ ВЧИТЕЛЯ <i>Ільченко О. Ю.</i>	143
БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ <i>Інь Кецзюнь</i>	145
СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ОСВІТІ <i>Інь Цзисюань, Большая О. В.</i>	147
ОСОБЛИВОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ <i>Іщенко І.С.</i>	149
EVENT-ТЕХНОЛОГІЇ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ <i>Калініченко І.Ю., Школяр С.П.</i>	150
ГУМАНІСТИЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ В СУЧАСНІЙ ОСВІТІ <i>Калмикова В.А.</i>	152
РАЦІОНАЛІЗМ ТА ПСИХОЛОГІЗМИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ <i>Кардаш Н.Г., Пивовар Н.М.</i>	153

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ <i>Кицько П.П.</i>	156
ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ <i>Коліса Т.О.</i>	158
МАКАРЕНКО І СУЧАСНИЙ СВІТ: АКТУАЛЬНІСТЬ ІДЕЙ І ПІДХОДІВ. <i>Коліса О.М.</i>	161
ДОСЛІДЖЕННЯ МЕНЕДЖЕРИНГОВИХ ЛЮДИНО-ЦЕНТРИСТСЬКИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЗДО <i>Кононова О.В., Пивовар Н.М.</i>	163
УПРАВЛІНСЬКА КОМУНІКАЦІЯ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА <i>Копелець Ю.О., Бабенко І.В.</i>	167
РОЛЬ СИСТЕМНОЇ ІНЖЕНЕРІЇ В ПРОЦЕСАХ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ <i>Коритько О.С., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.</i>	169
ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ У НРЦ <i>Куторжевська Л.І., Ключинська-Хаддаг І.В.</i>	171
ПЕДАГОГІЧНИЙ ЗМІСТ ЛІТЕРАТУРНО-БОГОСЛОВСЬКИХ ПРАЦЬ ІОАННА МАКСИМОВИЧА <i>Ланін В.В., Ільченко О.Ю.</i>	172
СИНЕРГІЯ МІЖ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТОМ ТА ТРАДИЦІЙНИМИ ПІДХОДАМИ В УПРАВЛІННІ ЕКОЛОГІЧНИМИ ПРОЄКТАМИ: ШЛЯХИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ <i>Лінський О.Л.</i>	174
РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВИЩІЙ ОСВІТІ <i>Лі Хайлун, Большая О.В.</i>	177
РОЗРОБЛЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ <i>Лі Ян</i>	178
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОСВІТИ В КРАЇНАХ ЄС ТА УКРАЇНІ <i>Лоза Т.М.</i>	180
ПОДОЛАННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПАНДЕМІЇ НА ПРИКЛАДІ КРЕМЕНЧУЦЬКОГО ЛІЦЕЮ № 11 «Гарант» <i>Луганська Я.С.</i>	182

ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ПРОЄКТУВАННЯ <i>Лу Сябінь, Большая О. В.</i>	188
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ <i>Лю Пенфей</i>	189
ФОРМУВАННЯ ОСВІТНЬО-МИСТЕЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА МИСТЕЦЬКОГО ЗАКЛАДУ <i>Микитенко Ж.В., Барбінова А.В.</i>	192
ОСОБЛИВОСТІ ВИХОВАННЯ ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ ЗАСОБАМИ НАРОДНОЇ ХОРЕОГРАФІЇ <i>Михайличенко С.С.</i>	194
СУЧАСНИЙ КЕРІВНИК ЗАКЛАДУ ОСВІТИ – МЕНЕДЖЕР ІННОВАЦІЙ <i>Найдун Л.В.</i>	202
ПОТЕНЦІАЛ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ КОНКУРСІВ ЯК ЗАСОБУ ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОЇ ОСОБИСТОСТІ <i>Оберемко К.О.</i>	204
ІДЕНТИФІКАЦІЯ СИСТЕМИ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ <i>Павленко Ю.О., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.</i>	207
МЕТОДИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРИВАТНОЇ КОМПАНІЇ <i>Падун Ю.О., Бабенко І.В.</i>	209
ВАЖЛИВІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРОЦЕСАХ ДОСЯГНЕННЯ МІСІЇ ТА ЦІЛЕЙ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ <i>Пащенко В.О., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.</i>	211
ФОРМУВАННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНЬОГО ВЧИТЕЛЯ: ТЕХНОЛОГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ МОЛОДІ В СУЧАСНИХ ЗВО <i>Петренко Л.М., Мокляк В.М.</i>	213
ПРОБЛЕМИ РЕАКТУАЛІЗАЦІЇ ПЕДАГОГІЧНИХ ІДЕЙ А. С. МАКАРЕНКА В КОНТЕКСТІ ПОДОЛАННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ <i>Примакова В.В.</i>	217
АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ОСВІТНІХ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В СУЧАСНИХ УМОВАХ <i>Прохоренко В.І.</i>	219

ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ПРОФЕСІЙНО ЗНАЧУЩА РИСА ОСОБИСТОСТІ <i>П'ятигора Л.С., Бабенко І.В.</i>	221
«ЗАВТРАШНЯ РАДІСТЬ» ЯК ПСИХОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ ПЕДАГОГІКИ М. МОНТЕССОРІ Й А. МАКАРЕНКА <i>Решта Т.М., Ксенженко П.О.</i>	222
ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ <i>Рудченко О.О., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.</i>	225
ТЕОРІЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В МЕНЕДЖМЕНТІ <i>Самокиш Н.В.</i>	227
УПРАВЛІННЯ КОПІНГ-ПОВЕДІНКОЮ У ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ <i>Сердюк М.А., Бабенко І.В.</i>	229
КОМПОНЕНТИ БЕЗПЕЧНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ В ЗДО <i>Соколов А.В., Бабенко І.В.</i>	231
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ САМООСВІТНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ СТУДЕНТІВ ПРИ ВИВЧЕННІ ХІМІЇ У ЗАКЛАДАХ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ <i>Соловей Л.В.</i>	233
СУЧАСНІ ПОГЛЯДИ НА СУТНІСТЬ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ КЕРІВНИКА <i>Соляник Д.В., Бабенко І.В.</i>	235
СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНО АКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ <i>Троян П.Д., Шпильовий В.Д., Школяр С.П.</i>	237
ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ <i>Тянь Фенюань</i>	239
РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ <i>Фан Шанцзін</i>	241
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЦІННІСНОГО СТАВЛЕННЯ ПІДЛІТКІВ ДО ТВОРІВ МИСТЕЦТВА ВОЄННОГО ЧАСУ <i>Харченко П.О.</i>	243
ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД У БІЗНЕСІ <i>Хуан Веньюн, Большая О. В.</i>	247

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНИМ КОЛЕКТИВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ <i>Чеботарь А. А., Бабенко І.В.</i>	248
ПІДГОТОВКА МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ДО ФОРМУВАННЯ ЕМОЦІЙНО КОМФОРТНОГО СЕРЕДОВИЩА В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ <i>Чень Лі, Жданова-Неділько О.Г.</i>	250
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ <i>Черчата С.І., Большая О.В.</i>	252
ТЕХНОЛОГІЯ SWOT-АНАЛІЗУ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ <i>Чжу Мен, Большая О. В.</i>	254
ЛОГІСТИЧНА ПІДТРИМКА ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА <i>Чобітько О.О., Большая О.В.</i>	255
РОЗБУДОВА МОЛОДІЖНОГО ЦЕНТРУ <i>Чопівський Б.О.</i>	257
ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС УЧНІВ 7-9 КЛАСІВ <i>Шевчук К.С.</i>	259
МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ В ОСВІТІ: ІНТЕРАКТИВНИЙ ЗВ'ЯЗОК ЕЛЕМЕНТІВ МОДЕЛІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ <i>Школяр С.П.</i>	262
ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД У РОЗВИТКУ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ <i>Школяр Т.А.</i>	264
ВАЖЛИВІСТЬ ФОРМУВАННЯ БІБЛІОТЕЧНИХ ФОНДІВ ЯК ІНФОРМАЦІЙНОГО ЕЛЕМЕНТУ МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНО НАПРАВЛЕНОГО ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ <i>Школяр С.П., Гура М.В.</i>	267
ПРОЦЕСНІ ДІЇ В СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ <i>Шпильовий В.Д., Бабенко І.В., Школяр С.П.</i>	269
ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ПРОЦЕСУ СИСТЕМНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МОДЕЛЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ <i>Шпильовий В.Д., Школяр С.П.</i>	272

ДО ПИТАННЯ ПРО АКТУАЛЬНІСТЬ ПЕДАГОГІЧНОЇ СПАДЩИНИ А. МАКАРЕНКА <i>Штена О.О., Коваленко С.В.</i>	274
ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ <i>Ян Хаюе, Жданова-Неділько О.Г.</i>	276
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ <i>Ян Шо</i>	278
ВНУТРІШНІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ <i>Ясногор О.Г.</i>	280
КУЛЬТУРОЛОГІЧНИЙ НАПРЯМ ШКІЛЬНОЇ ВОЛОНТЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ - ОДИН ІЗ ВАЖЛИВИХ ЧИННИКІВ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ <i>Яцина Н.С.</i>	282
ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ <i>Ящик С.А., Большая О.В.</i>	286
НАШІ АВТОРИ	288

Матеріали XXIII міжнародної науково-практичної конференції

**ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ОСВІТНЬОГО ТА
ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ДОСВІД
А. МАКАРЕНКА В ДІАЛОЗІ ІЗ СУЧАСНІСТЮ**

Матеріали Всеукраїнських науково-практичних семінарів

**«УПРАВЛІНСЬКА МАЙСТЕРНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ»,
«УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ У СФЕРІ НАУКИ ОСВІТИ,
ІННОВАЦІЙ ТА ІНФОРМАТИЗАЦІЇ», «УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ В ОСВІТІ ТА У ВИРОБНИЦТВІ»**

Серія «Полтавська макаренкіана»

Випуск 6

За загальною редакцією Гриньової М. В.

Комп'ютерне забезпечення – *Бабенко І.В.*

Віддруковано в ПНПУ імені В. Г. Короленка,
вул. Остроградського, 2, м. Полтава, 36003
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру
серія ДК № 3817 від 01.07.2010 р.