

Міністерство освіти і науки України
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка
Національна академія педагогічних наук України
Полтавська обласна рада
Мала академія наук України
Полтавський університет економіки і торгівлі
Полтавський державний аграрний університет
Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди



КАФЕДРА ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ
ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМЕНІ І.А. ЗЯЗЮНА

Всеукраїнський науковий форум

**"СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО МЕНЕДЖЕРА:
МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА, ПЕРСПЕКТИВИ"**

13–14 березня 2025 року

Полтава 2025

УДК 378.04:005.95(062)

С91

Сучасні технології формування конкурентоспроможного менеджера: методологія, практика, перспективи : матеріали Всеукраїнського наукового форуму (м. Полтава, 13-14 березня 2025 р.) / за заг. ред. проф. М.В. Гриньової. – Полтава : ПНПУ імені В.Г. Короленка, 2025. – 284 с.

Друкується за рішенням вченої ради Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка (протокол № 10 від 27 лютого 2025 року)

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Мокляк Володимир Миколайович – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри загальної педагогіки та андрагогіки ПНПУ імені В.Г. Короленка;

Кононенко Жанна Андріївна – кандидат економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем Полтавського університету економіки і торгівлі.

Збірник містить матеріали, присвячені сучасним проблемам професійної підготовки менеджера. Для наукових працівників, викладачів, студентів, магістрантів вищих навчальних закладів, керівників, педагогів.

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

© Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка

© Автори, заг. ред. М.В. Гриньової

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, 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 Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка;

Жданова-Неділько Олена Григорівна – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка;

Ткаченко Андрій Володимирович – доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка;

Кононець Наталія Василівна – доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка;

Харченко Наталія Вікторівна – доктор економічних наук, доцент, професор 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;

Пивовар Ніна Михайлівна – доцент, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка;

Большая Оксана Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка;

Бабенко Ірина Василівна – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка;

Люлька Ганна Андріївна – доктор філософії, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г.Короленка.

*Марина Гриньова
Наталія Кононець
(м. Полтава)*

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У сучасному світі цифрова трансформація кардинально змінює підходи до менеджменту. Технології штучного інтелекту, хмарні сервіси, аналітика великих даних і автоматизація процесів стають невід'ємною частиною управління бізнесом. Інноваційні рішення допомагають компаніям бути більш ефективними, гнучкими й конкурентоспроможними.

Дослідники Н. Асауленко, Д. Седіков та Г. Палвашова зазначають: «цифровий менеджмент базується на аспектах сучасного техніко-економічного розвитку суспільства, сучасних креативних підходах управління бізнес-процесами підприємства (організації)». Впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств, різних сфер діяльності та розмірів потребує своєчасного розвитку навичок керівників у сфері цифрового менеджменту. Формування системи цифрового менеджменту відбувається з урахуванням цифрових змін, які відбуваються у суспільстві. Слід зазначити, що він не спрямований на заміну управлінського персоналу підприємства, а лише виступає зручним та надійним інструментом для прийняття якісних та своєчасних управлінських рішень» (Седіков, Палвашова, Асауленко, 2024, с.31).

Науковці Р. Лісова (2020) та Й. Ситник (2017) акцентують увагу на трьох ключових напрямках розвитку цифрового менеджменту (рис. 1):

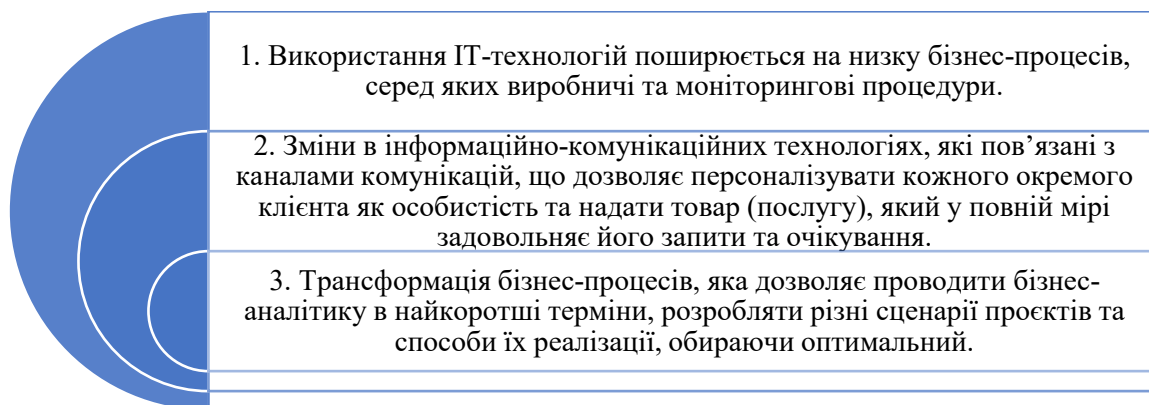


Рис. 1. Напрями розвитку цифрового менеджменту

Сучасні реалії цифровізації професійного середовища доводять, що цифровий менеджмент є однією з ключових сфер управління, що зазнає значного впливу інноваційних технологій. В умовах глобальної цифрової трансформації компанії та організації впроваджують новітні технології для підвищення ефективності бізнес-процесів, оптимізації операційної діяльності та покращення взаємодії з клієнтами.

Розглянемо основні інноваційні технології, які формують сучасний цифровий менеджмент (Баніт, Свірідова, 2022; Sutherland, 2015):

1. *Штучний інтелект і машинне навчання*, котрі використовується для автоматизації рутинних процесів, аналізу даних і прогнозування трендів. Чат-боти та

віртуальні асистенти підвищують рівень обслуговування клієнтів. AI-системи допомагають приймати рішення на основі глибокого аналізу інформації

2. *Великі дані (Big Data) та аналітика.* Бізнес-аналітика допомагає приймати стратегічні рішення на основі реальних даних. Big Data дозволяє персоналізувати маркетингові кампанії, підвищуючи їхню ефективність. Практика свідчить, що виявлення закономірностей у поведінці клієнтів допомагає компаніям адаптувати свої пропозиції.

3. *Хмарні технології та SaaS-рішення.* Хмарні сервіси (Google Cloud, AWS, Microsoft Azure) забезпечують мобільність і гнучкість в управлінні бізнесом. SaaS (Software as a Service) дозволяє компаніям використовувати програмне забезпечення без потреби в складній IT-інфраструктурі та вивести електронну комерцію на новий рівень. Спільний доступ до документів і файлів у хмарі покращує комунікацію в команді.

4. *Автоматизація бізнес-процесів.* Роботизована автоматизація процесів (RPA) замінює людську працю на рутинних завданнях. CRM- та ERP-системи (наприклад, SAP, Salesforce, Bitrix24) інтегрують різні аспекти управління підприємством. Використання low-code/no-code платформ дозволяє швидко налаштовувати бізнес-додатки без програмування.

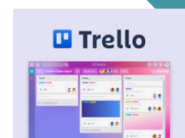
5. *Блокчейн і кібербезпека.* Блокчейн забезпечує прозорість і захист транзакцій; смарт-контракти автоматизують виконання угод без посередників; сучасні системи кібербезпеки (антивірусні програми, системи шифрування), котрі захищають бізнес-дані від загроз.

6. *Гібридні методи управління та Agile-підходи.* Гнучкі методології (Agile, Scrum, Kanban) дозволяють швидко адаптуватися до змін. Використання цифрових інструментів (Jira, Trello, Asana) покращує управління проектами. Розвиток концепції «дистанційної» та «гібридної» роботи відкриває нові можливості для продуктивності команд (рис. 2).

Інтернет-сервіси для менеджерів

Trello – зручний сервіс для організації завдань

- ✓ Візуальні дошки, списки та картки для управління завданнями
- ✓ Простий інтерфейс та інтеграція з іншими сервісами (Google Drive, Slack)
- ✓ Ідеально підходить для Agile та Kanban-методологій



Asana – комплексна система для керування проектами

- ✓ Розширені функції планування, відстеження прогресу та аналітики
- ✓ Автоматизація робочих процесів та сповіщень
- ✓ Чудово підходить для командного управління великими проектами



Jira – професійне рішення для IT-команд

- ✓ Використовується для управління проектами за Agile-методологією
- ✓ Глибока аналітика, спринти, беклоги та інші інструменти Scrum
- ✓ Оптиміальне рішення для розробки ПЗ



Рис. 2. Інтернет-сервіси для цифрового менеджменту

Відтак, актуалізуються ключові принципи реалізації інноваційних технологій, які формують сучасний цифровий менеджмент:

Принцип підвищення ефективності, котрий зумовлює автоматизація рутинних процесів звільняє час для стратегічних завдань.

Принцип гнучкості та адаптивності, що характеризує можливість швидко змінювати бізнес-модель відповідно до ринку.

Принцип оптимізації витрат, що передбачає використання хмарних технологій та автоматизацію процесів, які зменшують витрати.

Принцип покращення клієнтського досвіду, який зорієнтований на використання персоналізованих сервісів та швидке обслуговування клієнтів з метою підвищення лояльності клієнтів.

Принцип кайдзен, який передбачає орієнтацію на постійне вдосконалення процесів, технологій та комунікацій у менеджменті організації (Булага, Кононець, Гриньова, 2020).

Резюмуючи, зазначимо, що інноваційні технології відіграють ключову роль у цифровому менеджменті, сприяючи автоматизації процесів, підвищенню продуктивності, інтерактивної комунікації та покращенню стратегічного управління.

Список використаних джерел

1. Sutherland J. Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time. Random House Business; 1. Edition, 2015. 384 p.
2. Баніт О. В., Свірідова А. І. Реалізація методики Scrum у Agile-менеджменті. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 20–21 квіт. 2022 р. : в 2 ч. / М-во освіти і науки України, М-во культури України, Ін-т модернізації змісту освіти, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв [та ін.] ; [відп. за вип.: Коцюбівська К. І., Толмач М. С.]. Київ : Вид. центр КНУКіМ, 2022. Ч. 1. С. 104–106.*
3. Булага К., Кононець Н., Гриньова М. Технологія кайдзен у процесі формування лідерських якостей вихованців дитячого хореографічного колективу. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2020. №2. С. 80–93.
4. Лісова Р.М. Цифрова трансформація та стратегічне управління бізнес-моделями. *Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: тези доповідей учасників V Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів*. Дніпро. 2020. С. 88-90.
5. Седіков Д. В., Палвашова Г. І., Асауленко Н. В. Цифровий менеджмент як сучасний тренд розвитку підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 30-35.
6. Ситник Й.С. Інтелектуалізація систем менеджменту підприємств: концепція, системний моніторинг та моделювання: монографія. Львів. Свічадо. 2017. С. 450-452.

Роман Гриньов
(Ariel, Israel)

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ДО ІНТЕГРАЦІЇ ФУНДАМЕНТАЛЬНОЇ І ФАХОВОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ФІЗИКИ

Сучасна парадигма вищої освіти орієнтована на компетентнісний підхід, який передбачає не лише засвоєння теоретичних знань, але й здатність майбутнього фахівця ефективно застосовувати їх у практичній діяльності. У цьому контексті особливої ваги набуває інтеграція фундаментальної (зокрема, природничо-наукової та математичної) і фахової (педагогічної та методичної) підготовки в процесі професійного становлення майбутніх учителів фізики. Однак традиційні форми навчання не завжди забезпечують необхідний рівень міждисциплінарної взаємодії та практичної орієнтованості освітнього процесу.

Проектний підхід виступає ефективним засобом подолання цієї проблеми, оскільки забезпечує умови для інтеграції різнорідних знань та умінь на основі діяльнісного підходу. Реалізація навчальних проєктів сприяє формуванню системного бачення фізичних процесів, розвитку критичного мислення, творчого потенціалу, комунікативних і дослідницьких навичок. Водночас проєктна діяльність дозволяє моделювати реальні педагогічні ситуації, що готує студентів до майбутньої професійної діяльності в умовах нової української школи, де ключовими є інтегроване навчання, STEM-орієнтація та міжпредметні зв'язки.

Вивчення праць науковців (Ю. Веселка, М. Гриньова, М. Давидова, В. Киричук, Н. Кононець, М. Мельник, В. Неділько, С. Нестуля, С. Руденко та ін.) переконує, що наразі освітнє проєктування є надзвичайно актуальним та потребує широкого застосування. Метод проєктів демонструє повну гармонію навчального процесу з реальним життям та інтересами тих, хто навчається, у результаті чого активно розвивається мислення з опорою на наукові знання. Згідно з дослідженням Н. Кононець, яка аналізує технологію освітнього проєкту як педагогічну технологію ресурсно-орієнтованого навчання студентів, можна стверджувати, що ця технологія являє собою сукупність методів і прийомів організації дидактичного процесу та передбачає комплексну діяльність усіх його учасників для досягнення результату за визначений проміжок часу (Кононець, 2014).

Цілком погоджуємося з позицією Т. Подобєдової, адже якщо розглядати метод проєктів як педагогічну технологію, то він охоплює комплекс дослідницьких, пошукових та проблемно-орієнтованих методів, що мають творчий характер, та інших дидактичних інструментів, що пристосовують освітній процес до структурних та організаційних вимог проєктного навчання (Подобєдова, 2005).

У науковому дискурсі проєктна діяльність розглядається як самостійна, креативна форма навчальної роботи студентів, що передбачає створення й поступове вдосконалення плану реалізації ідеї впродовж усього часу виконання завдання. Водночас вона виконує функцію організаційної моделі освітнього процесу, орієнтованої на глибоке засвоєння змісту окремої теми, розділу або комплексу пов'язаних тем. Особливо в галузі фізики, теми навчальних проєктів мають охоплювати широкий спектр питань, стимулювати розвиток у студентів творчого і дослідницького мислення, сприяти інтеграції знань з різних галузей, а також підтримувати активну навчальну співпрацю й комунікацію між учасниками освітнього процесу (Гриньов, 2023).

Під поняттям технології навчального проєкту ми розуміємо педагогічну технологію ресурсно-орієнтованого навчання майбутніх учителів з фізики, котра являє собою сукупність методів і прийомів організації дидактичного процесу та навчально-дослідницької взаємодії усіх учасників проєкту для досягнення результату у межах визначеного часу.

Варто окремо наголосити на критеріях ефективності технології навчального проєкту (рис. 1):



Рис. 1. Критерії ефективності технології навчального проєкту

Аналіз наукових джерел дозволив визначити навчальний проєкт з фізики як унікальну діяльність учасників (викладачів, студентів з різних груп, курсів) у сфері фізичних досліджень, яка має визначені строки і забезпечує досягнення запланованого результату, котрим є створений унікальний освітній продукт.

Основні цілі та завдання технології навчального проєкту у процесі фахової підготовки майбутніх учителів з фізики у педагогічному університеті:

– не лише забезпечити студентам оволодіння певним обсягом знань, але й створити умови з метою швидко навчити їх здобувати ці знання самостійно та використовувати їх для вирішення нових пізнавальних і практичних задач у сфері фізичних досліджень;

– сприяти розвитку комунікативних навичок у студентів під час навчально-дослідницької взаємодія;

– формувати вміння користуватися дослідницькими методами, такими як збирання інформації, аналіз різних точок зору та перспектив, формулювання гіпотез та здатність робити висновки.

– формувати вміння вирішувати експериментально-дослідницькі завдання з різних розділів фізики.

– формувати вміння планувати й провадити проектну діяльність з урахуванням наявних ресурсів, а також оцінювати якість освітнього продукту.

Зазначимо, що в процесі організації та реалізації навчальних проєктів з фізики викладач виступає в ролі тьютора, що передбачає виконання низки ключових функцій. Зокрема, він визначає цілі та зміст проектної діяльності, супроводжує студентів у процесі пошуку необхідної інформації, сприяє плануванню етапів роботи, а також бере участь у розробці структурної та описової моделі фізичного проєкту. Крім того, педагог координує увесь хід реалізації проектної діяльності, спрямовує навчально-дослідницьку взаємодію учасників та забезпечує мотиваційну підтримку, заохочуючи до активної самостійної роботи. Важливо, що допомога з боку викладача не передбачає заміщення зусиль студентів, а навпаки – ґрунтується на принципах наставництва, що сприяють формуванню у них відповідальності, ініціативності та навичок саморегуляції (Гриньова, 2011).

Таким чином, застосування проектного підходу в підготовці вчителів фізики не лише відповідає сучасним освітнім викликам, а й створює передумови для ефективної інтеграції фундаментальної науки з педагогічною практикою, що визначає його високу наукову та прикладну актуальність.

Список використаних джерел

1. Гриньов, Р. С. (2023). *Теорія і практика підготовки майбутнього вчителя фізики: монографія*. Хмельницький національний університет, 233 с.
2. Гриньова М. В. Саморегуляція як основа навчальної діяльності вчителів природничих дисциплін. *Імідж сучасного педагога*. 2011. № 8-9 (117-118). С. 53-55.
3. Кононец Н. В. Технологія освітнього проєкту як педагогічна технологія ресурсно-орієнтованого навчання. *Витоки педагогічної майстерності: зб. наук. праць*. Полтава : Вид-во ПНПУ ім. В. Г. Короленка, 2014. Вип. 14. С. 136–144.
4. Подобєдова Т. Ю. Підготовка майбутніх вчителів гуманітарного профілю до педагогічного проектування. (Автореф. дис. канд. пед. наук). Луганськ, 2005. 20 с.

Ірина Бояринова
(м. Глухів)

ТРЕНІНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГІВ У ФАХОВИХ КОЛЕДЖАХ

Сучасна система освіти вимагає від педагогів не лише професійних знань і навичок, а й високого рівня управлінської культури. Це особливо актуально для викладачів фахових коледжів, які виконують роль організаторів навчального процесу, координаторів освітньої діяльності та наставників для студентів. Одним із найбільш ефективних методів формування управлінської культури педагогів є використання тренінгових технологій, які дозволяють розвивати навички управління, лідерства, комунікації та прийняття рішень.

Тренінг є методом формування, що спирається на проблемне навчання через дії і досвід, які використовують дані про актуальну поведінку учасників і про ситуації, що виникають у групах, про спроби їх зміни, зокрема, шляхом взаємодії учасників (Зливков, Лукомська, 2022).

Під час тренінгу доцільно орієнтуватися на структуру, детально описану Н. Кононец, С. Нестулею та О. Нестулею:

1. *Вступна частина* тренінгу може містити такі елементи: представлення тренера та учасників, інформування про цілі та завдання тренінгу, інформування про план занять, вироблення норм командної роботи.

2. *Основна частина* тренінгу спрямована на досягнення поставлених цілей. Вибір методів взаємодії у тренінгу залежить від різних умов (які вирішуються у тренінгу завдання, група та її склад, умови проведення тренінгу). Тренер може вибрати різні методи взаємодії з групою (лекція, демонстрація, дискусія, рольові ігри, розминки тощо).

3. *Заклучна частина* тренінгу присвячена підбиттю підсумків, оцінюванню тренінгу, потім прощання (Нестуля, Нестуля, Кононец, 2021).

Управлінська культура — це сукупність знань, умінь, навичок, установок і цінностей, які визначають ефективність професійної діяльності педагога в управлінському аспекті. Вона включає:

– **комунікативну компетентність** (уміння ефективно взаємодіяти з колегами, студентами, адміністрацією);

– **організаційну культуру** (здатність раціонально планувати діяльність і контролювати її виконання);

– **лідерські якості** (ініціативність, здатність мотивувати та надихати студентів і колег);

– **критичне мислення та прийняття рішень** (гнучкість у розв’язанні проблемних ситуацій);

– **емоційний інтелект** (здатність до саморефлексії, емпатія, стресостійкість).

Тренінгові технології у процесі формування управлінської культури педагогів у фахових коледжах ґрунтуються на принципах ресурсно-орієнтованого, інтерактивного навчання, що забезпечує активне залучення учасників у процес набуття нових знань і навичок (Копонетс, 2015). Основні методи тренінгових технологій у підготовці педагогів:

– **Ділові ігри**, що сприяють розвитку навичок прийняття управлінських рішень, формують навички командної роботи та взаємодії в освітньому середовищі.

Наприклад, моделювання педагогічних ситуацій («Конфлікт у колективі», «Формування мотивації студентів»).

- **Мозковий штурм**, що дозволяє педагогам розробляти нові ідеї та підходи до управління освітнім процесом. Використовується для пошуку нестандартних рішень у педагогічній діяльності.

- **Метод кейсів**, який передбачає розгляд реальних або змодельованих управлінських ситуацій у фахових коледжах. Аналіз кейсів допомагає виробити ефективні управлінські стратегії. Наприклад, розв'язання кейсу «Як підвищити ефективність роботи циклової комісії».

- **Рольові ігри**, у межах яких відбувається імітація ситуацій взаємодії між викладачем, студентами та адміністрацією, розвиток навичок комунікації, лідерства та конфліктології.

- **Рефлексивні техніки**, що передбачають аналіз власного управлінського стилю, самодіагностика сильних і слабких сторін; використання щоденників професійного розвитку, самооцінки педагогічної діяльності.

- **Коучинг і наставництво**, у межах яких відбувається спільна робота педагогів із досвідченими управлінцями для розвитку управлінських навичок; індивідуальне консультування та підтримка в реалізації освітніх проєктів.

Ми переконані, що у фахових коледжах тренінгові технології можуть використовуватися як у процесі підвищення кваліфікації педагогів, так і в рамках внутрішніх програм професійного розвитку. Для ефективного впровадження тренінгів необхідно:

- Розробити модульні програми з управлінської культури педагогів.
- Організовувати регулярні тренінгові сесії на основі практичних кейсів та реальних управлінських ситуацій.
- Забезпечити участь педагогів у міждисциплінарних освітніх проєктах, де вони можуть реалізовувати набуті навички.
- Впроваджувати систему наставництва, що дозволить менш досвідченим викладачам отримувати підтримку та професійний розвиток.

Таким чином, тренінгові технології є ефективним інструментом формування управлінської культури педагогів у фахових коледжах. Вони сприяють розвитку професійної компетентності, підвищенню мотивації викладачів до саморозвитку та вдосконаленню освітнього процесу. Використання інтерактивних методів навчання дозволяє педагогам не тільки засвоювати теоретичні аспекти управління, а й ефективно застосовувати їх на практиці, що позитивно впливає на якість освіти в коледжах.

Список використаних джерел

1. Kononets N. Experience in implementing resource-based learning in Agrarian College Of Management And Law Poltava State Agrarian Academy. *Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE*. April 2015. ISSN 1302-6488. Volume: 16. Number: 2 Article 12. – P.151–163.
2. Зливков В.Л., Лукомська С.О. Сучасні тренінгові технології розвитку особистості в освіті. Київ. 2022. 184 с
3. Нестуля О.О., Нестуля С.І., Кононец Н.В. Дидактика лідерства: сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2021. 591 с.

Тетяна Довга
Ірина Бардакова
(м. Кропивницький)

ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНИЙ ІМІДЖ УЧИТЕЛЯ В КОНТЕКСТІ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ

В умовах реформування освіти посилюється роль особистісно-професійного іміджу вчителя, як одного з засобів гуманізації освіти і підвищення ефективності педагогічної діяльності. Важливість іміджу особливо помітна на тлі педагогічної майстерності, оскільки між цими поняттями є багато спільного, завдяки чому вони позитивно впливають на професійне зростання та самовдосконалення вчителя.

Питання розвитку професійної майстерності майбутніх педагогів та формування в них професійно важливих якостей розкрито в працях І. Зязюна, М. Гриньової, Л. Крамущенко, І. Кривонос, О. Отич, С. Сисоевої, Н. Тарасевич, О. Савченко, Л. Хомич та ін.

Останнім часом усе більше науковців зосереджують свою увагу на вивченні проблеми формування професійного іміджу майбутнього вчителя (І. Волинець, О. Горovenko, Т. Довга, М. Навроцька, Н. Прус, Н. Савченко, Н. Ткаченко, О. Хуртенко) і, зокрема, розглядають взаємозв'язок особистісно-професійного іміджу та педагогічної майстерності вчителя (викладача) (О. Внукова, О. Козлова, Н. Савченко, Н. Чернюк).

Перейдемо до характеристики ключових понять дослідження та зробимо спробу знайти те, що об'єднує педагогічну майстерність учителя з особистісно-професійним іміджем.

Педагогічна майстерність – це комплекс властивостей особистості, що забезпечує самоорганізацію високого рівня на рефлексивній основі. Вченим було визначено компоненти педагогічної майстерності: гуманістична спрямованість, професійна компетентність, педагогічні здібності, педагогічна техніка (Педагогічна майстерність, 2008).

Імідж (від лат. *Image* – образ, статуя (ідол), метафора, ікона) у багатьох джерелах тлумачать як «цілеспрямовано сформований образ», «емоційно забарвлений образ, що склався в масовій свідомості та має характер стереотипу», «набір певних якостей людини, котрі асоціюються з її індивідуальністю». Вчені стверджують, що імідж визначає роль кожного в структурі громадських міжособистісних і професійних відносин

За визначенням Т. Довгої, *особистісно-професійний імідж* – комплексна характеристика вчителя, що інтегрує в собі його особистісні та професійні якості. Вважається, що особистісно-професійний імідж функціонує завдяки дії зовнішніх і внутрішніх чинників. До перших належить зовнішня привабливість – не лише вроджена, а й та, якої набуває вчитель шляхом професіоналізму, загальної культури, управління поведінкою, вміння самовдосконалюватися, стежити за собою. Роль внутрішніх чинників виконують: наявність у вчителя високого життєвого тону, який виявляється у виваженості, манері спілкування, стриманій реакції на життєві труднощі, толерантності; вміння приховувати нездужання, незадовільний стан здоров'я, поганий настрій, внутрішній дискомфорт (Довга, 2015).

Як варіант згаданого вище, проаналізуємо поняття «імідж-портрет учителя», в основу якого покладемо словесний опис педагога з позитивним іміджем. Такому педагогу притаманні: «риси власної гідності, самоповаги, відповідальності за себе й

інших, висока професійна самооцінка, потреба в самореалізації, гнучкість у пошуку творчих альтернатив у педагогічному процесі. Він характеризується здоровим, доглянутим зовнішнім виглядом, активною громадянською позицією, загальною культурою та педагогічною майстерністю. Такого педагога вирізняють: гарний настрій, турботливість, тактовність, душевність, доброзичливість, привітність, розумна вимогливість, справедливість, поблажливість, неупередженість, обережність, людяність, чутливість, делікатність, толерантність і самовладання, а також візуальна привабливість, охайність, шляхетність, ввічливість, вишуканість у манерах, елегантність, гарний смак, чарівність тощо» (Довга, 2017).

На думку О. Козлової, особистісно-професійний імідж особливо яскраво виражається у педагогічній майстерності як комплексі властивостей особистості, що забезпечує самоорганізацію високого рівня професійної діяльності на професійній основі. Дослідниця називає елементи педагогічної майстерності, які впливають на формування іміджу педагога:

- *морально-духовні цінності* (гуманістична спрямованість, життєві ідеали, совісність, правдивість, чесність, національна гідність, толерантність тощо). Розвиток вільної, гуманної і відповідальної особистості безпосередньо пов'язаний із системою її морально-духовних цінностей, критеріями яких виступають не лише уявлення про такі моральні якості, як доброзичливість, повага до людської гідності, милосердя, доброта, людяність, толерантність, порядність, уміння прощати, не чинити зла, а й практичні дії, вчинки, мотиви, стимули і наміри особистості;

- *педагогічні здібності* (комунікативність, перцептивні здібності, динамізм особистості, емоційна стабільність, оптимістичне прогнозування, креативність тощо); професійні знання (досконале знання предмету, що викладає педагог, провідних дисциплін: філософії, психології, педагогіки; соціології, анатомії й фізіології людини, методики викладання і навчання тощо);

- *соціально-педагогічні якості* (організаторські, витримка, принциповість і вимогливість, творчий склад мислення, оптимізм, увага, тактовність тощо);

- *педагогічна техніка* (зовнішність, вербальні і невербальні засоби спілкування, дотримання темпу, ритму, стилю, здатність до регулювання власної поведінки та самопочуття, уміння здійснення дидактичних операцій тощо) (Козлова, 2012).

Ми вважаємо, що загальне сприйняття особистості вчителя, формування довіри або ж недовіри до його слів починається з враження, створеного його зовнішнім виглядом, сталими категоріями якого є: фізичний вигляд (обличчя, постава й типові пози, хода, голос); оформлення зовнішності (одяг, зачіска, прикраси); засоби виразної поведінки (доброзичливість, привітність, комунікабельність, організованість, стриманість тощо) (Довга, 2017).

Водночас, у створенні позитивного іміджу педагога провідну роль виконує професійно-педагогічна діяльність, успішність якої залежить від наявності в учителя розвинених професійних умінь, зокрема, професійно-комунікативних. Адже саме вони найперше характеризують педагогічну професію, оскільки є необхідним складником майстерності педагогічного спілкування.

О. Хуртенко стверджує, що педагог виступає в навчальному процесі не лише як організатор пізнавальної, навчально-виховної та інших видів діяльності учнів, але й як керівник комунікації, оскільки його робота передбачає постійне і тривале спілкування. Можна виділити наступні групи професійно-комунікативних умінь педагога:

- *соціально-психологічні вміння* – це вміння налаштувати учнів до спілкування, створити позитивне враження (самопрезентація), рефлексувати, адекватно сприймати

своєрідність особистості кожного учня, її статусну структуру, прогнозувати розвиток міжособистісних відносин, використовувати психологічні засоби – вербальні і невербальні, механізми комунікативного впливу – навіювання, переконування, ідентифікації і т. д.;

– *морально-естетичні вміння* – це вміння будувати спілкування на гуманній демократичній основі, керуватися принципами і правилами професійної етики, поважати особисту гідність кожного учня, організовувати творчу співпрацю з учнівською групою та окремими учнями, ініціювати сприятливий моральний клімат спілкування;

– *естетичні вміння* – це здатність гармонізувати внутрішні та зовнішні особистісні прояви, бути артистичним, естетично виразним, залучати підлітків до високої культури комунікації, активізувати їх емоційний тонус і оптимістичне ставлення до життя;

– *технологічні уміння* – це уміння використовувати навчально-виховні засоби, методи, прийоми, різноманітні форми взаємодії, обирати оптимальний стиль керівництва та спілкування, дотримуватися педагогічного такту, органічно поєднувати комунікативну і предметну взаємодію, забезпечувати його виховну ефективність. Показником успішного спілкування педагога з учнями є сприятливий морально-психологічний клімат у класі, навчальній групі, навчальному закладі в цілому. Домогтися успіху у вихованні та навчанні педагог може тільки тоді, якщо він вибудовує ці процеси на особистісній основі, починає спілкування зі встановлення емоційно сприятливих взаємин з учнями (Хуртенко, 2017).

Отже, особистісно-професійний імідж учителя є елементом його педагогічної майстерності. Разом з тим, він позитивно впливає на розвиток професійно важливих якостей учителя та забезпечує успішність професійної діяльності педагога Нової української школи.

Список використаних джерел

1. Довга Т. Я. Імідж сучасного вчителя: Навч.-мет. Посіб. Вид. 2-ге, перероб. І доп. Кіровоград: ПП «Ексклюзив-Систем», 2015. 146 с.
2. Довга Т. Я. Імідж-портрет учителя початкової школи: візуалізація професійних вимог та соціальних очікувань. *Рідна школа*. 2017. №3–4. С. 20–26.
3. Козлова О. Г. Відображення особистісно-професійного іміджу вчителя у феномені педагогічної майстерності. *Постметодика*. 2012. №6. С. 40–44.
4. Педагогічна майстерність: підручник / І. А. Зязюн, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос та ін. ; за ред. І. А. Зязюна; 3-тє вид., допов. І перероб. Київ : СПД Богданова А. М., 2008. 376 с.
5. Хуртенко О. В. Структурні компоненти та етапи формування іміджу молодого педагога у процесі професійної діяльності. *Проблеми сучасної психології*. Збірник наукових праць КПУ імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. 2017. Випуск 36. С. 351–359.

*Юрій Дзекун
Олена Жданова-Неділько
Інна Іщенко
(м. Полтава)*

ПЕДАГОГІЧНА МАЙСТЕРНІСТЬ ЯК СИСТЕМА ОРІЄНТИРІВ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА

У сучасному світі, що стрімко змінюється, роль керівника виходить далеко за межі адміністративних функцій. Ефективне лідерство все частіше ототожнюється зі здатністю надихати, мотивувати та розвивати команду, що безпосередньо корелює з педагогічною майстерністю. Адже сьогодні керівник – це не лише адміністратор та стратег, але й свого роду педагог, який впливає на розвиток своєї команди, її навчання та мотивацію. Педагогічні елементи пронизують різні аспекти управлінської діяльності, визначаючи ефективність лідерства та загальний успіх організації, виступаючи невід’ємною частиною ефективної роботи сучасного керівника. Уміння навчати, комунікувати, мотивувати, організовувати та розвивати свою команду є ключовими для досягнення високих результатів та створення сприятливого робочого середовища, де кожен співробітник може розкрити свій потенціал. Усвідомлене використання педагогічних підходів робить керівника не просто начальником, а лідером і наставником для своєї команди.

Педагогічна майстерність для керівника – це не просто володіння методами навчання, а ціла система орієнтирів, що визначає його професійний розвиток та успішність очолюваної ним структури. І найпершим з них слід назвати гуманістичну спрямованість. Керівник, який керується цим принципом, бачить у кожному члені команди унікальну особистість з власними потребами, здібностями та потенціалом. Він вибудовує взаємодію на засадах поваги, довіри та емпатії, створюючи сприятливу атмосферу для зростання кожного. Адже, як зазначає Т. Шанскова, «гуманістичний підхід до управління в філософії засвідчує, що управління, яке не виконує у суспільстві гуманістичної функції, перетворюється на маніпулювання людьми: на технологію досягнення будь-якої, зокрема аморальної і асоціальної мети (на тероризм, наприклад). Таке «управління» стає небезпечним джерелом соціальних деформацій. Управління в суспільстві не знаходиться поза моральними ідеалами і критеріями, які тільки і визначають його соціальне призначення» [2].

Наступним важливим орієнтиром є компетентність. Ефективний керівник не лише володіє глибокими знаннями у своїй галузі, але й постійно вдосконалює їх, як того вимагає необхідність стратегічного планування розвитку організації, підтримка її конкурентоздатності. Він є взірцем професіоналізму для своєї команди, демонструючи високий рівень володіння необхідними навичками та вміннями. Більше того, він здатен передавати свій досвід та знання підлеглим, виступаючи в ролі наставника та ментора.

Дуже істотну роль в роботі керівника відіграє його комунікативна майстерність, під якою дослідники розуміють синтез якостей, зокрема «здатність встановлювати й підтримувати необхідні контакти з іншими людьми; сукупність навичок та вмінь, необхідних для ефективного спілкування; ситуативна адаптивність і вільне володіння вербальними та невербальними засобами соціальної поведінки» [1, с. 118]. Ефективний керівник володіє мистецтвом чітко та зрозуміло доносити інформацію, активно слухати та чути своїх співробітників, а також налагоджувати конструктивний діалог. Він вміє

знаходити індивідуальний підхід до кожного члена команди, враховуючи його психологічні особливості та стиль сприйняття інформації. Він також є обличчям керованого підрозділу, представляючи його на всіх рівнях і обстоюючи його інтереси, в тому числі і в дискусіях та напружених обговореннях.

Важливими у структурі педагогічної майстерності управлінця є також організаторські здібності. Керівник повинен вміти ефективно планувати роботу команди, розподіляти завдання, координувати діяльність та контролювати виконання. Він створює чітку структуру роботи, забезпечуючи оптимальні умови для досягнення поставлених цілей. При цьому його діяльність повинна бути достатньо зрозумілою для підлеглих, логіка дій – не викликати сумніву навіть у разі прийняття ним так званих непопулярних рішень, тобто – навіть за умови, що особисто для працівників користь від цих рішень на перших етапах видається низькою, вони розглядатимуться як необхідні в даній ситуації і зустрінуть належну підтримку.

Здатність до саморозвитку та рефлексії є важливим аспектом особистісно-професійного обличчя керівника, що забезпечує його здатність орієнтуватися в ситуації і знаходити правильні управлінські тактики. Постійно аналізуючи свою діяльність, виявляючи сильні та слабкі сторони, навчаючися на власних помилках та досвіді інших, він напрацьовує навички управлінської діяльності, формує здатність оперативно реагувати на змінні обставини своєї роботи.

Таким чином, педагогічна майстерність повинна розглядатися комплексною системою орієнтирів, що визначає успішність сучасного керівника. Гуманістична спрямованість, компетентність, комунікативна майстерність, організаторські здібності та здатність до саморозвитку є ключовими складовими цієї системи. Керівник, який усвідомлює важливість цих характеристик своєї діяльності та постійно працює над їхнім удосконаленням, здатний створити ефективну та згуртовану команду, досягати високих результатів та сприяти професійному зростанню своїх підлеглих, а також – і вдосконаленню своїх власних особистісно-професійних характеристик. З огляду на сказане, педагогічна майстерність стає не просто бажаною якістю, а необхідною умовою успішного лідерства в сучасному динамічному середовищі.

Список використаних джерел

1. Редько С. Комунікативна компетентність як основа успішної управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Педагогічний процес: теорія і практика* (Серія: Педагогіка). 2017. № 3 (58). С. 116-122.
2. Шанскова Т. І. Гуманістична спрямованість особистості як складова професійної компетентності керівника закладу соціальної сфери. *Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі»* (XXIV Каришинські читання). Полтава, 2017. 317-320.

Наталія Кононець
(м. Полтава)

ТРЕНІНГ ДЛЯ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ ТА ОСВІТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ «ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СУЧАСНІЙ ОСВІТІ»

Сучасна освіта має відповідати викликам глобалізованого світу, готуючи молодь до життя в умовах швидких соціально-економічних і екологічних змін. Цілі сталого розвитку (ЦСР) ООН визначають ключові напрями розвитку суспільства до 2030 року, і освіта відіграє в цьому процесі центральну роль.

Нині українські заклади вищої освіти відграють важливу роль у досягненні ЦСР. Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка здійснює підготовку майбутніх фахівців педагогічних та непедагогічних спеціальностей, тож має широкі можливості у сприянні досягнення відповідних Цілей. В Університеті постійно проводяться заходи, що присвячені проблемі реалізації ЦСР (Гриньова, Яланська, 2024). У цьому контексті дидактично доцільним для майбутніх педагогів та освітніх менеджерів буде тренінг «Цілі сталого розвитку у сучасній освіті», актуальність якого зумовлена низкою факторів:

1. Освіта як ключовий фактор сталого розвитку. Сучасний світ стикається з глобальними викликами – зміною клімату, нерівністю, екологічними проблемами, економічною нестабільністю тощо. Освіта є основним інструментом для формування критично мислячих громадян, які здатні знаходити рішення цих проблем. Тренінг допоможе майбутнім педагогам та освітнім менеджерам зрозуміти, як навчання може сприяти реалізації Цілей сталого розвитку (ЦСР) ООН та формуванню відповідальних громадян.

2. Відповідність сучасним тенденціям в освіті. Реформа «Нова українська школа» (НУШ) орієнтується на компетентнісний підхід, інтегроване навчання та виховання цінностей. ЦСР гармонійно вписуються в цю концепцію, адже вони охоплюють екологічну свідомість, гендерну рівність, мир і справедливість, які є ключовими елементами громадянської освіти.

3. Інтеграція міждисциплінарних зв'язків та кросдисциплінарність. ЦСР можуть стати основою для кросдисциплінарного навчання, що є ефективним способом навчити майбутніх педагогів та освітніх менеджерів підвищувати мотивацію учнів. Наприклад, екологічні проблеми можна розглядати на уроках біології, географії та хімії, підвищення якості освіти – на уроках інформатики, питання соціальної рівності – на уроках історії, правознавства чи громадянської освіти (Кононець, 2018).

4. Відповідність європейським стандартам освіти. Україна рухається в напрямку євроінтеграції, тому майбутнім педагогам і освітнім менеджерам важливо орієнтуватися на міжнародні підходи до сталого розвитку в освіті.

5. Підготовка педагогів до сучасних викликів. Майбутні вчителі повинні не лише передавати знання, а й формувати в учнів навички 21 століття: критичне мислення, проєктну діяльність, відповідальне ставлення до довкілля, соціальну відповідальність. Тренінг допоможе педагогам розробити ефективні освітні стратегії, які враховують глобальні виклики та відповідають запитам сучасних учнів.

6. *Підготовка майбутніх лідерів.* Тренінг допоможе освітнім менеджерам створювати середовище, у якому учні розвивають ініціативність, соціальну активність та готовність змінювати світ.

7. *Стимулювання активної громадянської позиції.* Згідно з ЦСР, освіта має сприяти розвитку активного громадянства. Україна переживає складний період війни та соціально-економічних змін, і важливо, щоб педагоги та освітні менеджери виховували у молоді свідомість, орієнтовану на сталий розвиток, мирне співіснування та відповідальність за майбутнє.

8. *Підвищення культури якості освіти та формування професійної компетентності.* У процесі формування професійної компетентності здобувачів вищої освіти організацію і проведення тренінгів можна виділити як домінуючу технологію, адже їх метою є виявлення, формування, розвиток і вдосконалення загальних та спеціальних компетентностей, а також підвищення культури якості освіти в університеті у цілому (Кононець, 2020; Негода, Кононець, 2020).

Пропонуємо орієнтовну схему проведення **тренінгу для майбутніх педагогів та освітніх менеджерів «Цілі сталого розвитку у сучасній освіті».**

Мета тренінгу: ознайомити майбутніх педагогів та освітніх менеджерів із концепцією ЦСР ООН, показати їхню інтеграцію в освітній процес та надати практичні інструменти для впровадження цих ідей у навчання.

Цільова аудиторія: студенти педагогічних університетів, молоді вчителі, викладачі коледжів, освітні менеджери.

Тривалість: 3 години (можна адаптувати).

Формат: офлайн/онлайн.

Структура тренінгу

1. Вступна частина (20 хв)

- Вітання учасників.
- Ознайомлення з програмою тренінгу.
- Очікування учасників (метод «Квітка очікувань» – кожен пише очікування на стікері й прикріплює до плаката у вигляді квітки. Для онлайн-тренінгу доцільно використати віртуальні дошки Miro, Padlet, Conceptboard тощо).

- Коротке обговорення: **«Чому освіта є ключем до сталого розвитку?»**

2. Основи ЦСР (30 хв)

Міні-лекція з інтерактивом:

- Що таке сталий розвиток?
- Огляд 17 ЦСР ООН
- Чому вони важливі для освіти?
- Дискусія: **«Як педагоги можуть сприяти реалізації ЦСР?»**

Практичне завдання: Розподілити учасників на 3-4 групи, кожна обирає кілька ЦСР і пропонує ідеї, як вони можуть інтегруватися в освітній процес.

3. Інтеграція ЦСР в освіту (50 хв)

Методи та підходи:

1. Інтеграція в навчальні предмети (приклади для біології, географії, історії, математики тощо).
2. Проєктне навчання (як учні можуть реалізовувати мініпроєкти на теми ЦСР) (Нестуля, Нестуля, Кононець, 2020).
3. Ресурсно-орієнтоване навчання та міждисциплінарний підхід (Kononets, Pchenko, Mokliak, 2020).

Робота в групах:

- Завдання: розробити короткий урок або проєкт на тему одного з ЦСР.
- Презентація напрацювань.

4. Виклики та можливості (30 хв)

Дискусія:

- Які є бар'єри у впровадженні ЦСР в українську школу?
- Як долати труднощі?
- Роль учителя як агента змін.
- Роль освітнього менеджера у впровадженні ЦСР.

Кейс-метод: розгляд реальних прикладів успішного впровадження ЦСР у школах (Україна та за кордоном).

5. Підсумок і рефлексія (30 хв)

Вправа «Світлофор»:

- Червоне – що було складним.
- Жовте – що вимагає доопрацювання.
- Зелене – що було корисним.

Відповіді на запитання.

• «Дерево дій»: кожен пише конкретну дію, яку він готовий реалізувати у своїй педагогічній практиці.

Матеріали для тренінгу: презентація з інформацією про ЦСР; роздаткові матеріали (опис ЦСР, методичні рекомендації в електронному форматі); стікери, маркери, плакати/віртуальна дошка (рис. 1).

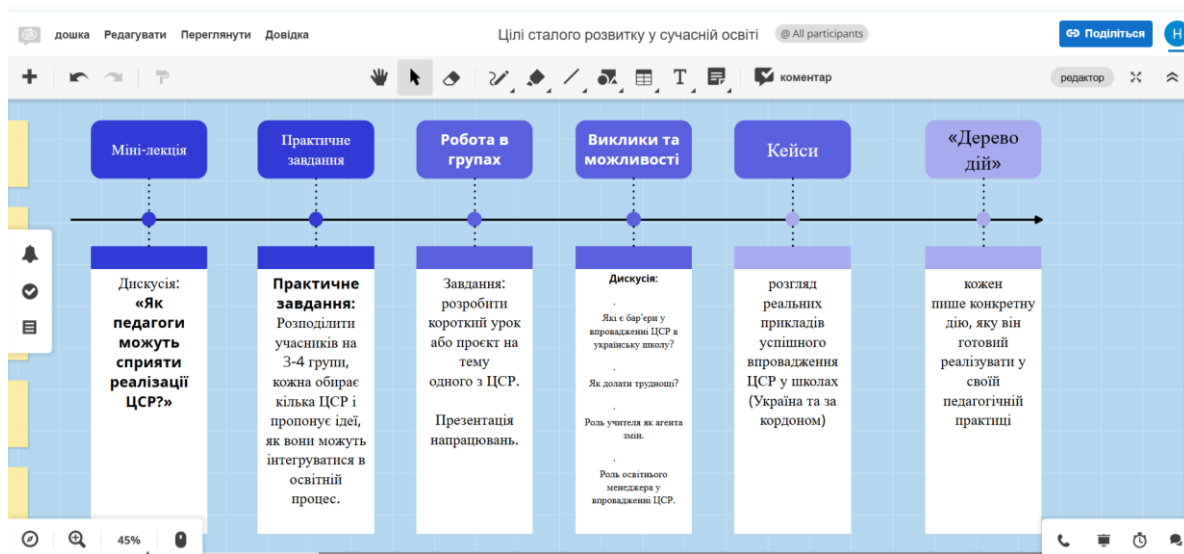


Рис. 1. Приклад віртуальної дошки Conceptboard

Очікуваний результат: майбутні педагоги та освітні менеджери зрозуміють важливість ЦСР; отримують практичні навички інтеграції ЦСР в освітній процес; будуть мотивовані використовувати проєктний підхід, міжпредметні зв'язки та ресурсно-орієнтоване навчання.

Таким чином, тренінг допоможе майбутнім педагогам і управлінцям бути агентами змін у сучасній освіті та формувати покоління, здатне створювати сталий світ.

Список використаних джерел

1. Гриньова М.В., Яланська С.П. Реалізація цілей сталого розвитку: роль закладів вищої освіти. *Матеріали I Міжнародного науково-практичного форуму «Основні цілі стратегії сталого розвитку: проблеми та перспективи»*, (м. Полтава, 26 вересня 2024 р.) / За заг. ред. проф. М.В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В.Г. Короленка, 2024. С. 27-28.
2. Кононець Н.В. (2018). Кросдисциплінарний підхід при ресурсно-орієнтованому навчанні інформатики в закладах вищої освіти. *Модернізація освітнього середовища: проблеми та перспективи: матеріали третьої Міжнародної науково-практичної конференції*. FOLIA COMENIANA: Вісник Польсько-української науково-дослідницької лабораторії психодидактики імені Я. А. Коменського / гол. ред. Осадченко І. І. Умань: ВПЦ «Візаві». С. 21–23.
3. Кононець Н. В. (2020). Принцип культуровідповідності у процесі кроскультурної підготовки майбутніх освітніх менеджерів. *Eurasian scientific congress. Abstracts of the 1st International scientific and practical conference. (January 27-28, 2020)*. Barca Academy Publishing. Barcelona, Spain. Pp. 395–399.
4. Негода М. О., Кононець Н. В. (2020). Тренінг як одна з ефективних форм проведення навчальних занять у вищій школі. *Збірник наукових статей магістрів. Навчально-науковий інститут харчових технологій, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу*. С. 237-241.
5. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. (2020). Проєктний підхід (project-based learning) до викладання дисципліни «Основи лідерства» для магістрантів спеціальності 011 освітні, педагогічні науки в умовах дистанційного навчання. *Психологія та педагогіка: історія розвитку, сучасний стан та перспективи досліджень: збірник наукових робіт учасників міжнар. наук.-практ. конф.* (18–19 вересня 2020 р., м. Одеса). Одеса : ГО «Південна фундація педагогіки». С. 60-63.
6. Kononets N., Ilchenko O., Mokliak V. (2020). 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.

Сергій Новописьменний
(м. Полтава)

ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Інструменти та методи управління освітніми проєктами в умовах цифрової трансформації відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності навчального процесу, оптимізації ресурсів та підвищенні якості освіти. Цифровізація створює нові можливості для планування, моніторингу та реалізації освітніх ініціатив, проте водночас спричиняє низку викликів, які потребують адаптації традиційних методів управління.

Одним із фундаментальних аспектів управління освітніми проєктами є використання сучасних цифрових платформ, що сприяють координації роботи проєктних груп, розподілу завдань та контролю за їх виконанням. Інструменти для управління проєктами, такі як Trello, Asana, Microsoft Project, ClickUp, дозволяють реалізовувати ефективне планування та моніторинг етапів виконання проєктних завдань. Хмарні сервіси, серед яких Google Workspace та Microsoft 365, забезпечують колективну взаємодію учасників освітнього процесу, полегшують обмін інформацією та зменшують ризики втрати даних. Платформи для дистанційного навчання, такі як Moodle, Google Classroom, Canvas, виступають невід'ємним елементом управління освітніми проєктами, оскільки сприяють інтеграції цифрових освітніх матеріалів, автоматизації оцінювання та персоналізації навчальних траєкторій.

Методології управління освітніми проєктами зазнають суттєвих змін у процесі цифрової трансформації. Гнучкі підходи, зокрема Agile, Scrum, Kanban, забезпечують адаптивність управління проєктами, дозволяючи швидко реагувати на зміни та удосконалювати освітні ініціативи в процесі їх реалізації. Застосування методології PRINCE2 сприяє структурованому управлінню, що передбачає чітке розмежування ролей учасників проєкту, визначення основних етапів його реалізації та впровадження ефективних механізмів контролю. Використання принципів PMBOK дозволяє розширити управлінський інструментарій за рахунок детального аналізу ризиків, інтеграції проєктних процесів та застосування підходів, спрямованих на підвищення продуктивності команди. Впровадження дизайн-мислення у процес управління освітніми проєктами сприяє формуванню інноваційних підходів до розробки освітніх програм, орієнтованих на індивідуальні потреби студентів та викладачів.

Поряд із розширенням можливостей цифрової трансформації управління освітніми проєктами стикається із низкою викликів, серед яких цифрова нерівність, недостатня технологічна компетентність педагогічного складу, кібербезпека, перевантаження інформацією та потреба у якісних даних для прийняття управлінських рішень. Обмежений доступ до цифрових технологій у віддалених регіонах створює бар'єри для впровадження інноваційних підходів до управління освітнім процесом. Водночас низький рівень цифрової грамотності серед освітян та управлінців потребує додаткових зусиль для підвищення їхньої компетентності у сфері використання цифрових інструментів. Важливим аспектом є забезпечення захисту персональних даних учасників освітнього процесу відповідно до міжнародних стандартів безпеки, що вимагає вдосконалення механізмів кіберзахисту у сфері освіти.

Перспективи розвитку управління освітніми проєктами в умовах цифрової трансформації пов'язані з подальшою інтеграцією штучного інтелекту, автоматизованих

систем аналізу даних та адаптивних технологій навчання. Впровадження персоналізованих освітніх траєкторій на основі аналізу великих масивів даних сприятиме підвищенню ефективності освітніх процесів та забезпеченню їх відповідності індивідуальним потребам студентів. Подальший розвиток EdTech-стартапів, спрямованих на впровадження інновацій у сфері управління освітніми проєктами, відкриває нові можливості для підвищення якості освітніх послуг. Важливим напрямом є посилення міжнародної співпраці у сфері цифрової освіти, що сприятиме обміну кращими практиками та впровадженню ефективних управлінських підходів.

Цифрова трансформація освітніх проєктів охоплює широкий спектр змін, що впливають на всі аспекти їх управління – від стратегічного планування до впровадження сучасних технологічних рішень. Основою успішного управління освітніми проєктами є системний підхід, який включає інтеграцію цифрових інструментів, аналітичних методів оцінювання результатів та адаптивних механізмів контролю.

Ефективність управління освітніми проєктами в умовах цифровізації значною мірою залежить від використання даних для ухвалення обґрунтованих рішень. Великі обсяги освітньої інформації, які генеруються в процесі цифрової взаємодії, потребують відповідних методів обробки та аналізу. Інструменти на основі штучного інтелекту та машинного навчання відіграють важливу роль у прогнозуванні успішності навчальних програм, виявленні індивідуальних освітніх потреб студентів і розробці персоналізованих стратегій навчання. Аналіз освітніх даних, здійснюваний за допомогою платформ Google Data Studio, Power BI, Tableau, дозволяє відстежувати ефективність навчальних програм, визначати ключові проблемні аспекти та розробляти стратегії вдосконалення освітнього процесу.

Важливим елементом цифрової трансформації управління освітніми проєктами є гнучкі моделі навчання, які адаптуються до індивідуальних потреб студентів. Адаптивне навчання, що базується на аналізі освітніх даних, дозволяє налаштовувати навчальні траєкторії відповідно до рівня знань, швидкості засвоєння матеріалу та особистих уподобань кожного студента. Використання технологій віртуальної та доповненої реальності (VR/AR) у навчальному процесі сприяє підвищенню зацікавленості студентів, інтерактивному засвоєнню матеріалу та створенню нових форматів дистанційного навчання.

Ключовим викликом цифрової трансформації є необхідність підвищення рівня цифрових компетентностей управлінців у сфері освіти. Впровадження цифрових інструментів та методологій вимагає глибокого розуміння принципів їх використання, що передбачає створення спеціалізованих освітніх програм для управлінців та викладачів. Навчання цифровій грамотності включає освоєння навичок роботи з інструментами управління проєктами, розуміння принципів кібербезпеки, аналізу великих даних та використання штучного інтелекту в освітньому процесі.

Окрім розвитку цифрових компетентностей, важливим аспектом є забезпечення кібербезпеки освітніх проєктів. Захист персональних даних студентів та викладачів, запобігання кібератакам та дотримання етичних стандартів використання даних є ключовими питаннями, які потребують вирішення. Впровадження сучасних систем аутентифікації, шифрування інформації та політик захисту конфіденційних даних сприятиме підвищенню безпеки цифрового освітнього середовища.

Ще одним стратегічним напрямом цифрової трансформації управління освітніми проєктами є інтеграція міжнародного досвіду та кращих практик у сфері освітнього менеджменту. Використання міжнародних стандартів управління проєктами, таких як ISO 21001 (Система менеджменту освітніх організацій) та принципів Європейської

рамки цифрової компетентності (DigCompEdu), сприятиме покращенню якості управління цифровими освітніми ініціативами. Співпраця між освітніми установами різних країн, участь у міжнародних програмах з цифрової освіти та обмін досвідом у сфері впровадження цифрових технологій створюють умови для формування інноваційної екосистеми управління освітою.

Важливою характеристикою цифрового освітнього середовища є його динамічність, що вимагає застосування адаптивних стратегій управління. Теоретичною основою управління освітніми проєктами в умовах цифрової трансформації виступають концепції гнучкого управління (Agile Management), кібернетичного регулювання освітніх процесів, інституційної теорії та підходи до цифрової конвергенції в управлінні знаннями. Ці концептуальні засади обґрунтовують необхідність створення децентралізованих моделей управління, що базуються на мережевих структурах взаємодії між суб'єктами освітньої діяльності.

Одним із ключових аспектів сучасного освітнього менеджменту є використання аналітичних моделей прогнозування ефективності освітніх проєктів, що ґрунтуються на методах штучного інтелекту, когнітивного аналізу та обробки великих даних (Big Data). Цифрова аналітика в управлінні освітніми процесами дозволяє формувати персоналізовані навчальні траєкторії, здійснювати оцінку когнітивного прогресу студентів та прогнозувати їхні освітні результати на основі емпіричних даних. Методологія Data-Driven Decision Making у цьому контексті виступає основним підходом до ухвалення управлінських рішень, оскільки забезпечує підвищення обґрунтованості освітніх стратегій та оптимізацію ресурсного потенціалу проєктів.

Теоретичне осмислення проблеми цифрової трансформації управління освітніми проєктами також потребує аналізу соціально-економічних факторів, що впливають на ефективність цифрових освітніх ініціатив. Зокрема, феномен цифрової нерівності (digital divide) в умовах глобалізації освіти та розвитку дистанційного навчання вимагає розробки спеціальних механізмів компенсації дефіциту цифрових компетенцій у різних соціальних групах. Одним із напрямів подолання цього явища є розвиток адаптивних цифрових платформ, що використовують механізми штучного інтелекту для персоналізованої підтримки користувачів з обмеженим доступом до цифрових технологій.

Цифрова трансформація також зумовлює необхідність зміни парадигми освітнього управління в контексті концепції Smart Education, що передбачає інтеграцію технологій Інтернету речей (IoT), блокчейн-рішень та автоматизованих систем навчального супроводу. Розвиток цифрового навчального середовища сприяє впровадженню нових моделей взаємодії між учасниками освітнього процесу, таких як платформи цифрового наставництва, автоматизовані системи оцінювання навчальних досягнень та віртуальні симуляційні технології.

Значний інтерес у науковій спільноті викликає питання нормативно-правового регулювання цифрових освітніх проєктів, оскільки використання цифрових інструментів управління має забезпечувати відповідність міжнародним стандартам безпеки даних, етичним принципам використання алгоритмічного моделювання освітніх процесів та стандартам цифрової інклюзії. Особливе значення у цьому контексті має імплементація положень Загального регламенту захисту даних Європейського Союзу (GDPR) в освітніх цифрових середовищах, що спрямована на підвищення рівня безпеки персональних даних студентів та викладачів.

Крім того, цифрова трансформація вимагає трансформації традиційних моделей управління знаннями у закладах освіти, що передбачає зміну підходів до формування

навчальних програм, розробку нових форматів цифрових навчальних матеріалів та використання алгоритмів адаптивного навчання. В умовах цифрового середовища класичні освітні моделі, що ґрунтуються на лінійному викладанні матеріалу, поступаються місцем нелінійним, інтерактивним та гейміфікованим підходам, що базуються на елементах інтерактивного дизайну та мотиваційних механізмах.

З огляду на сучасні тенденції, можна стверджувати, що цифрова трансформація освітнього управління має потенціал для суттєвого підвищення ефективності та якості освітніх процесів, однак її реалізація вимагає комплексного підходу, що охоплює як технічні, так і методологічні аспекти управління. Фундаментальною умовою успішної цифровізації освітніх проєктів є розвиток цифрової компетентності управлінців, що передбачає здатність до стратегічного використання цифрових технологій у процесі ухвалення рішень, а також інтеграцію цифрових інструментів у процеси комунікації, моніторингу та оцінювання результативності освітніх ініціатив.

Узагальнюючи викладене, можна констатувати, що цифрова трансформація управління освітніми проєктами є складним і багатовимірним процесом, який передбачає інтеграцію інноваційних технологій, адаптацію методологічних підходів та трансформацію управлінських практик. Використання цифрових інструментів сприяє підвищенню ефективності освітніх процесів, оптимізації ресурсного забезпечення, персоналізації навчання та впровадженню сучасних аналітичних підходів до прийняття управлінських рішень.

Зміни, що відбуваються внаслідок цифрової трансформації, вимагають від керівників освітніх установ нових компетенцій, включаючи вміння працювати з великими даними, аналізувати освітню аналітику, забезпечувати цифрову безпеку та використовувати адаптивні моделі управління. Водночас цифровізація висуває перед освітніми системами низку викликів, серед яких нерівний доступ до цифрових технологій, необхідність підвищення цифрової грамотності управлінців та педагогів, правові питання захисту даних і потреба у гнучких механізмах регулювання цифрових процесів в освіті.

Перспективи подальшого розвитку управління освітніми проєктами пов'язані із впровадженням штучного інтелекту, автоматизованих систем підтримки прийняття рішень, використанням технологій блокчейн та Інтернету речей у сфері освітнього менеджменту. Особливого значення набуває міжнародне співробітництво у розробці цифрових стандартів для освіти, що забезпечить гармонізацію управлінських практик та створить основу для формування глобальної цифрової освітньої екосистеми.

Таким чином, цифрова трансформація є не лише інструментом модернізації освітнього управління, а й ключовим чинником, що визначає конкурентоспроможність національних освітніх систем у глобальному просторі. Успішна реалізація цифрових освітніх проєктів потребує комплексного підходу, що поєднує технологічні інновації, методологічну адаптацію та стратегічне бачення розвитку освіти в умовах цифрової епохи.

Список використаних джерел

1. Биков В. Ю. Моделі організаційних систем відкритої освіти. Київ: Атіка, 2009. 684 с.
2. Гриньова М. В., Сорока І.С. Цифрова трансформація освіти: виклики та перспективи. Полтава: ПНПУ ім. В. Г. Короленка, 2021. 312 с.
3. Долинська О. В., Савченко Л.П. Цифрові освітні технології та інструменти дистанційного навчання. *Інформаційні технології в освіті*. 2020. № 44. С. 122–130.

4. Іванов С. О. Штучний інтелект у системі управління освітніми процесами. *Освітній процес у цифровій реальності: виклики та інновації*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022. С. 98–103.
5. Кабан Л. В., Сидоренко О.Г. Управління освітніми проєктами в умовах цифрової трансформації. Харків: Вид-во ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2020. 240 с.
6. Савченко Л. М. Петренко Ю.В. Методологічні аспекти оцінювання ефективності освітніх проєктів. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка*. 2021. № 2 (54). С. 45–53.
7. Сорока І. С. Система електронного документообігу в управлінні освітніми проєктами. *Менеджмент в освіті*. 2019. № 3. С. 78–85.
8. Чернишенко О. А. Механізми оцінки результативності управлінських рішень у цифровій освіті. *Управлінські технології в освіті*. 2020. № 1. С. 31–38.
9. Шевченко І. В., Гончаренко О. П. Цифровізація освітнього середовища: проблеми та перспективи. *Вісник наукових досліджень*. 2022. № 5. С. 22–29.
10. Яковенко В. О. Інноваційні підходи до управління освітніми проєктами в цифровій економіці. *Наукові праці з питань освіти*. 2021. Т. 6, № 1. С. 114–121.

*Лариса Семеновська
Михайло Рамусь
(м. Полтава)*

ОСВІТНІЙ ПОРТАЛ: ПЕДАГОГІЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ

Створення освітнього порталу дозволяє сформувати єдиний особистісно орієнтований освітньо-інформаційний простір, який об'єднує мережеве середовище, засоби телекомунікації, інформаційне й програмне забезпечення, освітні й інформаційні бази даних, електронні бібліотеки, мультимедійні продукти, електронні наукові, навчальні й методичні видання, мобільно-портативні електронні пристрої та ін.

Використання портальної технології у розбудові інноваційної освіти надає можливість оперативно надавати інформаційні ресурси, якими володіють різні заклади освіти, також джерела, що заходяться в глобальних комп'ютерних мережах, збирати інформацію про перебіг навчання й виховання, діагностувати їх якість тощо.

Доцільно вказати, що портальна технологія відповідає критеріям, що висуваються провідними вченими до педагогічних інновацій – актуальність і відповідність часові, гуманність і спрямованість на особистість, відповідність загальним тенденціям розвитку національної системи освіти, ефективність в сучасних умовах і реальна перспективність результату.

Крім цього, освітній портал відповідає сучасним вимогам, що ставляться до інформаційних систем, які можуть використовуватися в педагогічному процесі. Серед них варто підкреслити: 1) інтегративність (освітній портал повинен відображати в цілісному й упорядкованому інформаційному просторі завдання педагогічного процесу – навчальні, виховальні, розвивальні, а також передбачати можливості розвитку з огляду на збільшення обсягу інформації та кількості користувачів – студентів, викладачів, науковців, учителів, менеджерів освіти тощо); 2) відкритість (сумісність освітнього порталу з усіма сучасними інформаційними стандартами, а також можливість нарощування функціональності за рахунок взаємодії з програмним забезпеченням незалежних постачальників інтернет-послуг; 3) мобільність (здатність працювати на апаратних платформах, операційних системах, серверах бази даних); 4) локалізація (підтримка освітнім порталом національних вимог і стандартів щодо організації педагогічного процесу); 5) адаптованість (існування можливості щодо легкого інструментального налаштування освітнього порталу, врахування особливостей конкретного навчального закладу, нарощування функціональних можливостей порталу, не виходячи за межі прийнятої концепції, ідей розвитку й технологічної бази відповідно специфічних потреб користувачів) (Parsons, 2011).

Функціонування освітнього порталу спрямоване на досягнення широкого спектра універсальних цільових орієнтирів, зокрема: а) створення єдиного особистісно орієнтованого освітньо-інформаційного середовища з повною комп'ютеризацією аудиторій, кабінетів, лабораторій, бібліотек, дослідницьких станцій, навчально-виробничих майстерень, підключення до місцевих, всеукраїнських і міжнародних мереж; б) формування інтегрованих автоматизованих мереж управління педагогічним процесом із можливостями планування, документування й контролю, надання довідкової політехнічної інформації щодо викладацької і навчальної діяльності; в) розробка спеціалізованих навчально-методичних комплексів на базі нових інформаційних

технологій, які надають можливість самонавчання й самоконтролю; г) реалізація ефективної методики вимірювання якості освіти на всеукраїнському та місцевому рівнях, а також упровадження різноманітних систем оцінювання знань, умінь та навичок.

Аналіз джерел свідчить, що поява перших інформаційних порталів зафіксована впродовж 1994–1995 рр., коли в мережі Інтернет з'явився новий вид комерційних сайтів-проектів, пов'язаних із накопиченням інформації (наприклад, Yahoo, Alta Vista, Lycos і т. ін.). У ході розвитку інформаційно-комунікаційних технологій і розширення Інтернету значення таких проектів зросло – вони почали виконувати функції путівників по мережі. Термін «портал» уперше був використаний у 1998 р. компанією Merrill Lynch, що підготувала звіт про діяльність у вигляді корпоративного інформаційного порталу і презентувала його як пакет програмного забезпечення, який надає можливість доступу до інформації зовнішніх і внутрішніх мереж. Подальший динамічний розвиток корпоративних інформаційних порталів стимулювався трансформацією мережевих баз даних, необхідністю накопичення, систематизації та розповсюдження великих обсягів інформації, удосконалення технологій збереження й захисту ресурсів.

У роботі І. Клименка портал визначено як веб-вузол, призначений для надання консолідованої інформації; єдина точка доступу до всіх необхідних ресурсів, що містить у своєму контенті посилання на інші веб-вузли, зміст яких відповідає інтересам користувачів порталу (Клименко, 2006).

Українські дослідники Т. Калюжна, В. Осадчий, Г. Почепцов поділяють думку, що портал – це сайт, організований як системне багаторівневе об'єднання різних ресурсів і сервісів (пошук, новини, блоги, форуми, сховища файлів, пошта тощо). У вказаному контексті вчені уточнюють поняття «освітній портал», трактуючи його як системне багаторівневе об'єднання різних інформаційних ресурсів і програмних комплексів, що працюють на основі єдиної бази даних і єдиних стандартів обміну інформацією. Портальна технологія розрахована на певну аудиторію користувачів і призначена для аналізу, обробки, доставки освітньої інформації та надання доступу до різних сервісів на основі персоналізації за допомогою будь-якого пристрою, підключеного до мережі Інтернет (Почепцов, 2008).

Умотивовуючи важливість застосування портальної технології в освіті й науці, М. Кадемія і С. Петрович визначають інформаційно-освітній портал як сукупність інформаційних, технологічних і адміністративно-організаційних компонентів, спрямованих на забезпечення якісного освітнього процесу на значній від викладача відстані (Кадемія, 2012). Учені також звертають увагу, на те, що сайт – це місце в мережі Інтернет, де віртуально розміщуються навчально-інформаційні матеріали, а портал – сайт, який виконує роль відправної точки пошуку по таких веб-сайтах, він також містить інші корисні сервіси.

Доцільність і ефективність використання портальної технології в освіті не підлягає сумнівам, оскільки сучасні інтернет-портали являють собою глобальні й складні мережеві інформаційно-технологічні комплекси, спрямовані на надання освітніх, довідкових, аналітичних, комунікативних та інформаційних послуг. Мета освітнього порталу – надання конкретному користувачу (студенту, викладачу, досліднику, школяру, вчителю, менеджеру освіти тощо) необхідної інформації політехнічного змісту протягом мінімального часу й без додаткових часових витрат на перегляд несуттєвих матеріалів, переключення між різними інтерфейсами тощо.

Наукове узагальнення досвіду дозволяє виокремити низку загальнопедагогічних принципів упровадження освітнього порталу: а) гармонізація змісту й форми – концентрація уваги розробників на педагогічно доцільному доборі й чіткому

структуруванні змісту навчального матеріалу, на його графічному відображенні – презентації; б) відкритість стандартів – уникнення жорсткої централізації, зайвої контрольованості механізмів збору й розповсюдження інформації при одночасному забезпеченні цілісності освітньо-інформаційного середовища; в) модульний розподіл змісту – розподілення навчальної інформації за модулями, які можуть використовуватися самостійно, а також інтегруватися до більш складних інформаційних модулів; г) об'єктна орієнтованість – використання навчального об'єкту (незалежний інформаційний пакет, який призначений для конструювання нових, більш складних об'єктів) у різних контекстах, дозволяє компактно зберігати й ефективно обробляти інформацію; д) інтегративність – перехід від предметоцентризму до формування цілісної картини світу за допомогою природних зв'язків між компонентами інформаційно-освітнього середовища.

Дослідженням встановлено, що важливим ознакам освітнього порталу виступають: 1) персоналізація користувачів – портал повинен забезпечувати різні опції інформаційного налаштування (зовнішній вигляд, зміст, інтерфейс додатків); 2) організація особистого місця користувача (студента, викладача, науковця, учня, вчителя, менеджера освіти тощо) – робочого середовища, яке дозволяє ліквідувати навчальні й інформаційні перевантаження, доступ до ресурсів повинен здійснюватися в інтегрованому, консолідованому вигляді; 3) розподіл ресурсів – забезпечення диференціації деяких можливостей порталу на рівні доступності різним суб'єктам освіти (студенти, викладачі, вчителі, учні, науковці); 4) моніторинг виконання освітньої діяльності (ця характеристика винятково важлива для персоніфікації порталу) – здійснюється на початку його використання й зростає по мірі накопичення інформації про інтереси й схильності користувача; 5) активний доступ і різноаспектне відображення інформації із бази даних – здатність порталу забезпечити доступ інформації із різних джерел (канали новин, електронна пошта, навчальні сервери тощо); 6) локалізація й виявлення потрібних людей та інформації – пошукові механізми, повинні забезпечувати знаходження змісту, експертів, товариств, громадських організацій, трудових колективів пов'язаних із політехнічною освітою.

Таким чином, враховуючи наведені характеристики доцільно виокремити вимоги, які висуваються до освітнього порталу: обслуговування великої кількості користувачів; широкий спектр інформації індивідуального характеру; підтримка основних мережевих форматів; широкі можливості персоналізації; реалізація ефективних і зручних механізмів пошуку, які використовуються в якості джерел, різних освітньо-інформаційних ресурсів; забезпечення захисту інформації з використанням програмних і фізичних способів збереження інформації; інтеграція як забезпечення можливості взаємодії суб'єктів навчальної та інформаційної діяльності з усіма додатками й інформаційними ресурсами через єдиний інтерфейс; розподіл навчальної інформації за категоріями (студент, викладач, учитель, учень, учений, менеджер освіти тощо).

Дослідження свідчить, що цінність освітнього порталу визначається його змістовим наповненням – «контентом». Це поняття охоплює все, що стосується інформації, розміщеної на освітньому порталі: курси лекцій, методичні посібники, набори слайдів, тести, підручники (скановані та електронні версії), статті, схеми, ілюстрації, таблиці та ін. Дидактичний контент виступає головним засобом мотивації пізнання, а тому він повинен бути науково коректним, упорядкованим, структурованим, інформативним, легальним, оперативно оновлюватися тощо. Таким чином, педагогічно доцільний добір освітнього контенту визначає успішне функціонування портальної технології в цілому. Важливим етапом змістового наповнення освітнього порталу є

структурування навчальних об'єктів. Сутність такого структурування полягає в тому, щоб виявити систему смислових зв'язків між елементами змісту й розташувати матеріал в послідовності, яка відповідає цій системі зв'язків.

Викладачеві (учителю) освітній портал може запропонувати велику кількість освітніх мультимедійних матеріалів, нові методики викладання; можливість спілкуватися зі своїми учнями й студентами (режим коментування, чат, електронна пошта), а також із провідними спеціалістами з питань профільної освіти та фахівцями тієї чи іншої галузі; допомогу щодо розміщення в мережі Інтернет авторських методичних розробок, навчальних матеріалів, а також збереження власних документів і навчальних матеріалів на сервері; можливість діагностувати успішність своїх студентів (учнів), вивчати їх пізнавальні інтереси тощо. Менеджерам освіти освітній портал дозволить використовувати портативну базу даних, ознайомлюватися із міжнародними новинами науковими здобутками; спілкуватися із закордонними експертами з конкретних питань засобом порталу; створити власні інтернет-сторінки в межах порталу з метою створення інформаційної бази даних про результати впровадження інноваційних технологій в освітню практику.

Безумовно, інформація, розміщена на освітньому порталі, повинна відповідати вимогам якості, достовірності, оперативності й повноти. Контент повинен включати в себе наукові, методичні й навчальні матеріали апробовані протягом кількох років. Освітньо-інформаційний портал повинен стати важливим інструментом формування освітньо-інформаційного простору, виконуючі функції суспільної експертизи світових освітніх ресурсів.

Отже, освітній портал створює можливості для добору, структурування й систематизації навчальної інформації, забезпечує суб'єктам освітньо-інформаційного процесу різнорівневий доступ до навчальних матеріалів та освітніх сервісів. Структури й сервіси, що підтримуються освітнім порталом, сприяють адаптації його інформаційного наповнення до практичних завдань навчально-виробничої діяльності, враховують індивідуальні здібності та специфічні потреби студентів і викладачів, учнів і вчителів, забезпечують подальше динамічне розширення системи в міру зростання конкретної освітньої інформації й кількості одночасно працюючих користувачів порталу.

Важливо, що розподіл ресурсів в межах освітнього порталу з використанням механізму різнорівневого доступу дозволяє організувати роботу студентів, викладачів, науковців, вчителів, учнів, менеджерів освіти з великими обсягами освітньої інформації, що постійно оновлюються й доповнюються, в різних режимах, із багатьох джерел.

Список використаних джерел

1. Parsons D. Combining E-Learning and M-Learning: New Applications of Blended Educational Resources. Information Science Reference, 2011. 369 p.
2. Кадемія М. Використання інформаційно-освітнього порталу у вищих навчальних закладах. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2012. № 1. С. 141–148.
3. Клименко І. В. Технології електронного урядування. К., 2006. 192 с.
4. Почепцов Г. Г. Інформаційна політика. К., 2008. 663 с.

Андрій Ткаченко
Олексій Сєдаков
(м. Полтава)

УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ

Школа педагогічної майстерності, що була заснована при Полтавському державному педагогічному інституті імені В. Г. Короленка його ректором Іваном Андрійовичем Зязюном наприкінці 1970-х років, не лише сформувала інноваційну практику в царині підготовки майбутнього вчителя, але й відкрила ту сферу педагогічної реальності, яка багато часу залишалася в тіні. Завдяки полтавському експерименту вперше з'явилася реальна можливість вивести процес формування особистості майбутнього педагога із традиційної стихійності та ймовірності до парадигми контрольованості і технологічності. Весь відповідний методичний інструментарій «Основ педагогічної майстерності» як навчальної дисципліни було сконцентровано у низці посібників, що пізніше отримали визнання далеко поза межами України (Педагогічна майстерність: підручник..., 2008; Педагогічна майстерність: хрестоматія..., 2008; Словник термінів..., 2020; *Mistrzostwo pedagogiczne*, 2005).

В своїх підходах до визначення сутності і структури педагогічної майстерності полтавські вчені предметно і системно не зосереджувалися на категоріях управління, хоча запропонований ними дискурс переконує, що повноцінну професійну самореалізацію педагога-майстра не можливо уявити поза управлінським контекстом. Тут процес управління виступає в найбільш широкому розумінні і передбачає подвійну спрямованість: на зовні, як управління діяльністю іншої людини, і всередину, як управління власним організмом і діяльністю.

Педагог, перш за все, є керівником по відношенню до своїх учнів: об'єктами його управлінської діяльності виступають пізнавальна активність дітей, їх соціальний, розумовий, моральний і всі інші види розвитку, крім того він має керувати перебігом і освітнього процесу на своєму рівні, і комунікації з учнями тощо. Разом із тим, цілком нормативно вважається й перманентна робота учителя над плануванням, організацією, мотивацією і контролем щодо власного професійного розвитку.

В даному контексті варто також згадати питання співвідношення і взаємообумовленості професійної майстерності педагога і освітнього керівника, які розглядаються іноді як відносно автономні явища. В реальності ж діяльність учителя-предметника або вихователя це, як ми вже побачили, реалізація перш за все управлінських функцій; в той же час робота керівника освітнього закладу обов'язково передбачає й функції суто педагогічні – як по відношенню до персоналу, так і стосовно тих, хто навчається. Оскільки упродовж своєї професійної кар'єри багато педагогів опановують обидва указаних статуси, то, очевидно, й номенклатуру елементів їх професійної майстерності не варто надмірно диференціювати.

Якщо ж вести мову про професію менеджера як таку, то варто зупинитися на деяких порівняннях. Управлінську майстерність, як правило, трактують наступним чином: *це сукупність умінь, навичок і якостей, які дозволяють керівнику ефективно досягати цілей організації, мотивувати команду та приймати оптимальні рішення*. Ось для порівняння визначення педагогічної майстерності, запропоноване полтавською школою: *комплекс властивостей особистості, що забезпечує самоорганізацію високого рівня професійної діяльності на рефлексивній основі*. Як бачимо, за формою наведені

дефініції майже тотожні. Обидві відштовхуються від особистісних якостей людини і ключовим критерієм обирають результат її діяльності. При уважному розгляді можна помітити, що запропоновані у першому визначенні «ефективне досягнення цілей організації», «мотивація команди» та «прийняття оптимальних рішень» майже не виходять за межі функцій і педагога-майстра: він, так само як і керівник, забезпечує результативність діяльності організованої певним чином групи людей (наприклад, учнівського класу), вміло створює мотиваційну основу для успішної освітньої діяльності учнів та приймає рішення, що є оптимальними для конкретної педагогічної ситуації.

Серед розмаїття стандартних елементів управлінської майстерності (УМ) переважна більшість також повністю або частково збігаються з елементами майстерності педагогічної (ПМ):

- 1) УМ: самоорганізація; ПМ: саморегуляція, самовиховання.
- 2) УМ: емоційний інтелект; ПМ: емпатія, соціальна перцепція.
- 3) УМ: прийняття рішень; ПМ: вирішення педагогічних задач.
- 4) УМ: **делегування** повноважень; ПМ: оптимістичне прогнозування, вияв довіри.
- 5) УМ: організація роботи команди; ПМ: організація групового навчання.
- 6) УМ: комунікаційні навички; ПМ: комунікативність, методика контактної взаємодії.
- 7) УМ: вирішення конфліктів; ПМ: розв'язання педагогічних конфліктів.
- 8) УМ: мотивація персоналу; ПМ: активізація пізнавальної діяльності.
- 9) УМ: етика і чесність; ПМ: педагогічний такт.

Як відомо, один із фундаторів сучасної концепції педагогічної майстерності А. С. Макаренко виокремлював два головні рівні останньої: на більш високому функціональному рівні – це вміння застосовувати спеціальну педагогічну «інструментовку» для вирішення на рефлексивній основі складних виховних завдань. До таких типових завдань А. С. Макаренко відносив створення колективу і перетворення його на провідний виховний чинник, «дотик» до особистості через первинний колектив, виховання почуття відповідальності, організацію «опіки» соціально зрілих комунарів над більш відсталими, організацію поведінки, стимулювання дружби молодших учнів із старшими, організацію колективної честі та багато інших. Власне ж «інструментовка» полягала в тоні і стилі організації загону, збудженні вимог колективу до окремої особистості, делегуванні повноважень, специфічних формах покарання, висловленні довіри, створенні ритуалів і традицій тощо. Первинний же функціональний рівень педагогічної майстерності передбачає володіння групою докладно розкритих А. С. Макаренко «елементарних» умінь «зовнішньої» та «внутрішньої» педагогічної техніки і служить операційною основою педагогічної інструментовки. Формою єдності зазначених рівнів професійної майстерності вихователя виступає обґрунтоване А. С. Макаренко нове поняття – педагогічна операція (Ткаченко, 2014). В процесі пошуку аналогій між управлінською і педагогічною діяльністю стає зрозумілим: якщо на вищому функціональному рівні має місце певна професійна специфіка, то на рівні первинному подібні відмінності майже не помітні. Володіння своїм психофізичним апаратом, як інструментом впливу майже однаково важливе і для керівника, і для учителя-вихователя.

Наведені міркування дають підстави для деяких припущень: в процесі побудови моделей фахової підготовки менеджерів і педагогів варто, на нашу думку, ставити акцент не на специфіці цих видів людської діяльності, а на їх соціально-психологічній спорідненості, що відкриває захоплюючі перспективи щодо взаємопроникнення та взаємозбагачення двох надзвичайно важливих людинознавчих професій.

Список використаних джерел

1. Педагогічна майстерність: підручник / І. А. Зязюн, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос та ін.; за ред. І. А. Зязюна. 3-тє вид., допов. і переробл. К. : СПД Богданова А. М., 2008. 376 с.
2. Педагогічна майстерність : хрестоматія : навч. посіб. / [упоряд. : І. А. Зязюн, Н. Г. Базилевич, Т. Г. Дмитренко та ін.] ; за ред. І. А. Зязюна. К. : СПД Богданова А. М., 2008. 462 с.
3. Словник термінів з курсу «Основи педагогічної майстерності» : для студентів усіх спеціальностей / за ред. М. В. Гриньової ; Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Вид. 2-ге, доповн. Полтава : Астроя, 2020. 82 с.
4. Ткаченко А. В. Професійний розвиток і саморозвиток особистості в творчій спадщині А. С. Макаренка: дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Полтава, 2014. 502 с.
5. Mistrzostwo pedagogiczne. Pod redakcją I. A. Zjaziuna. Warszawa: Instytut technologii Eksploatacji PIB, 2005. 251 s.

Сергій Школяр
(м. Полтава)

СТРАТЕГІЯ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОСЕРЕДКІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Виклики сьогодення ставлять перед країною, її інституціями, зокрема в сфері освіти, завдання пошуку інноваційних управлінських рішень з урахуванням реалізації Глобальних цілей [1, 2]. Постає нагальна потреба подальшого розвитку напрямків реалізації сучасного управління закладами освіти усіх рівнів, заснованих на принципах інноваційності: педагогічної діяльності науково-педагогічного працівника; організаційно-управлінської діяльності керівника/керівників структурних підрозділів закладу освіти (освітнього менеджменту); у роботі зі стейкхолдерами; у створенні освітнього середовища закладу освіти [3].

Аналіз звіту ректора Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка Гриньової Марини Вікторівни (затверджено конференцією трудового колективу ПНПУ імені В. Г. Короленка 26 грудня 2024 року) в частині функціонування й існування традиційних (8 факультетів) та створення нових осередків інтелектуального розвитку свідчить, що на сьогодні за ініціативи керівництва вже успішно працюють 2 навчально-наукових інститути, які як новостворені структурні підрозділи університету мають відповідну матеріально-технічну базу.

У рамках управлінських ініціатив в даний час відбулося урочисте відкриття Міжнародного центру математики і фізики (рис.1), на яке Факультет комп'ютерних наук, математики, фізики та економіки запросив зацікавлених приєднатися в форматі ЗУМ-конференції. Автор в межах своєї професійної діяльності як члена національної спілки журналістів України відгукнувся на запрошення в даному форматі.



Рис.1. Міжнародний центр математики і фізики ПНПУ імені В.Г. Короленка

Модератором заходу була професор кафедри математичного аналізу та інформатики, доктор фізико-математичних наук Барболіна Тетяна Миколаївна, яка перед тим як надати слово ректорові університету М.В. Гриньовій, наголосила, зокрема, на тому, що одним серед основних завдань Центру фізико-математичного спрямування є й прикладного характеру, а саме в сфері винахідництва.

У своєму виступі Марина Вікторівна Гриньова, ректор Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка, Член-кореспондент НАПН України, доктор педагогічних наук, професор висловила впевненість, що наукова діяльність створеного Міжнародного центру математики і фізики сприятиме інноваційним розробкам університету (рис.2). Також Марина Вікторівна висловила щире подяку Серову Миколі Івановичу, завідувачу кафедри математичного аналізу та інформатики доктору фізико-математичних наук, професору та Сасенку Олегу Васильовичу, завідувачу кафедри загальної фізики і математики, кандидату фізико-математичних наук, доценту та всім колегам, які долучилися до організації створення Центру. Окрема вдячність була висловлена Дуднику Віктору Юрійовичу, проректору з інфраструктурного розвитку та ресурсного забезпечення університету за якісне матеріально-технічне забезпечення Центру.



Рис.2. Виступ на урочистому відкритті Центру ректора Гриньової М.В.

З вітальними словами з нагоди відкриття Центру виступили: Гриньов Борис Вікторович, директор Інституту сцинтиляційних матеріалів Національної академії наук України, академік НАН України, доктор технічних наук, професор; Сорокін Олександр Васильович, заступник директора інституту з наукової роботи, доктор фізико-математичних наук, старший науковий співробітник (рис. 3). Важливо зазначити, що інноваційна продукція Інституту, така як: альфа-детектори на основі ZnSe, альфа/бета детектори, сцинтиляційні кристали ZnSe(O,Al) для рентенівського випромінювання, сцинтиляційні детектори на основі полістиролу, пластикові сцинтиляційні матеріали на основі полістиролу, германат вісмуту $\text{Bi}_4\text{Ge}_3\text{O}_{12}$ (BGO), рідкісноземлені гранати (YAG:Ce, LuAG:Ce), кристали та детектори на основі йодиду стронцію $\text{SrI}_2:\text{Eu}$ є результатом науково-дослідних, дослідно-конструкторських розробок, заснованих на

математичних моделях, натурних експериментах, винахідницької діяльності науковців. Подальша розробка об'єктів права інтелектуальної власності може стати запорукою спільної роботи Інституту та Центру.

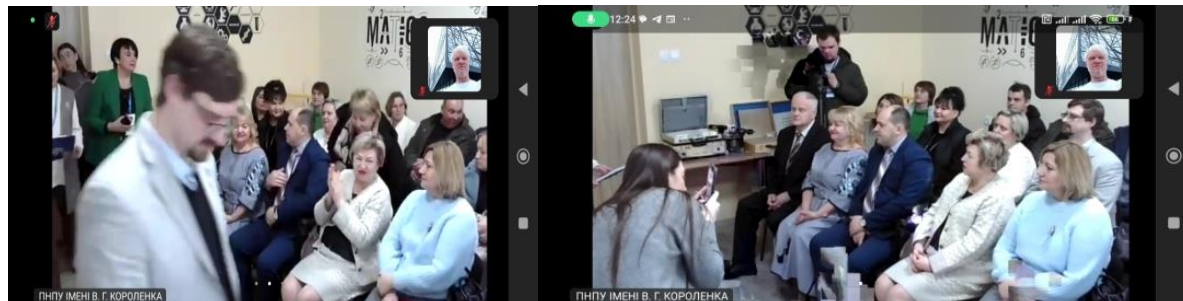


Рис.3. Виступи представників Інституту скінтіляційних матеріалів НАН України (зліва направо Сорокін О.В., Гриньов Б.В.)

З вітальними словами з нагоди відкриття Центру виступили (рис. 4): Тимоха Олександр Миколайович, директор Інституту математики Національної академії наук України, Академік НАН України, відділення математики, в.о. академіка-секретаря, доктор фізико-математичних наук; Бойко Вячеслав Миколайович, завідувач відділу математичної фізики Інституту математики Національної академії наук України, доктор фізико-математичних наук, старший науковий співробітник; Булавін Леонід Анатолійович, Академік НАН України, відділення ядерної фізики та енергетики, доктор фізико-математичних наук, професор; Ванєєва Олена Олександрівна, член-кореспондент НАН України, доктор фізико-математичних наук, провідний науковий співробітник Інституту математики НАН України. Науковці підкреслили, що вони мають тривалі успішні контакти з полтавськими дослідниками й сподіваються на подальшу плідну співпрацю за сприяння Центру як структурного підрозділу університету.



Рис.4. Виступи представників Інституту математики та НАН України (зліва направо: Тимоха О.М., Бойко В.М., Булавін Л.А.)

Учасники урочистого відкриття Міжнародного центру математики і фізики отримали креативне привітання від іноземних молодих науковців (рис. 5), а також від математичної спільноти Полтавської області. У ході заходу було також підписано низку меморандумів про співпрацю між ПНПУ та науковими і освітніми установами.



Рис. 5. Привітання від іноземних молодих науковців

Матеріальні та віртуальні осередки інтелектуального розвитку в університеті є важливими компонентами сучасної освітньої екосистеми, які забезпечують учасникам освітнього процесу можливості для розвитку їх інтелектуальних здібностей, творчого мислення та дослідницьких навичок. Матеріальні осередки інтелектуального розвитку – це фізичні простори, спеціально обладнані для проведення різноманітних заходів, спрямованих на розвиток інтелектуального потенціалу студентів. Віртуальні осередки інтелектуального розвитку – це онлайн-платформи, які забезпечують студентам доступ до інформаційних ресурсів, можливості для спілкування та співпраці, а також участі у різноманітних заходах в онлайн-форматі.

Автором, з урахуванням попередніх досліджень [4-12], пропонується поєднання матеріальних та віртуальних осередків. Вважаємо, що це є найбільш ефективним підходом, дозволяє створити комплексну екосистему, яка забезпечує студентам різноманітні можливості для навчання, науки, спілкування, співпраці та розвитку. Забезпечення належного рівня матеріального та віртуального забезпечення осередків інтелектуального розвитку є важливим завданням для університету, адже саме тут формується майбутнє покоління інтелектуалів, здатних генерувати нові ідеї та сприяти розвитку суспільства. Наведемо таблицю, яка узагальнює ключові аспекти інформаційного забезпечення діяльності матеріальних та віртуальних осередків інтелектуального розвитку в університеті.

Таблиця 1

Інформаційне забезпечення діяльності матеріальних та віртуальних осередків інтелектуального розвитку

Критерій	Матеріальні осередки	Віртуальні осередки
Формат	Фізичний простір	Онлайн-платформа
Доступність	Обмежена часом та місцем	Доступність 24/7 з будь-якого місця
Ресурси	Обладнання, лабораторії, бібліотеки, аудиторії	Електронні ресурси, онлайн-курси, бази даних
Комунікація	Безпосереднє спілкування, особисті зустрічі	Онлайн-спілкування, форуми, чати, відеоконференції
Заходи	Лекції, семінари, конференції, майстер-класи, дослідження	Вебінари, онлайн-курси, форуми, віртуальні зустрічі
Переваги	Створення атмосфери співпраці, доступ до обладнання, можливість проведення заходів	Доступність, гнучкість, масштабність
Недоліки	Обмежена доступність, залежність від ресурсів	Відсутність безпосереднього спілкування, залежність від технічного забезпечення
Поєднання	Ефективне поєднання для розширення доступу до ресурсів та можливостей, створення умов для гібридного навчання, забезпечення постійного зв'язку	

Критерій	Матеріальні осередки	Віртуальні осередки
Вимоги до успіху	Якість ресурсів, активність учасників, професіоналізм викладачів, технічне забезпечення	Якість контенту, активність учасників, зручність платформи, технічне забезпечення

Кафедрою педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна впроваджується модель функціонування комбінації осередків інтелектуального розвитку. Так, в структурі кафедри наявні наукові підрозділи, створені як завдяки сучасним креативним підходам, так і на основі збереження традицій її багаторічної історії:

Науково-дослідна лабораторія педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, що входить до складу науково-дослідної частини Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка;

Міжнародний та всеукраїнський макаренкознавчий центр, який має науковий інтернет-ресурс «Макаренкіана», сприяє проведенню щорічних Міжнародних науково-практичних конференцій, надає консультативну допомогу Державному музею-заповіднику А. С. Макаренка в с. Ковалівка Полтавської області;

Центр координації діяльності педагогічних спільнот (функціонує на основі Положення, має відповідно оформлене приміщення);

Центр вивчення історії кафедри.

З ініціативи доктора педагогічних наук, професора Кононец Н.В. та відповідно до сучасних вимог на кафедрі затверджений та реалізується пілотний проєкт «Майстерні науково-педагогічних працівників кафедри», в рамках якого діють майстерні:

Професора Марини Гриньової «Саморегуляція діяльності менеджера»;

Професора Олени Жданової-Неділько «Комунікативна культура менеджера»;

Професора Наталії Кононец «Моделі ресурсно-орієнтованого навчання»;

Професора Андрія Ткаченка «Формування науково-дослідницької компетентності менеджера»;

Професора Наталії Харченко «Методи навчання і дослідження фінансових аспектів в управлінні проєктами»;

Доцента Ірини Бабенко «Професійна культура менеджерів: лідерський та іміджевий підхід»;

Доцента Оксани Большой «Культура якості освіти»;

Доцента Ніни Пивовар «Студентоцентризований підхід у професійній підготовці менеджерів»;

Асистента Інни Іщенко «Формування креативного менеджера»;

Доцента Сергія Школяра «Інтелект-майстерня патентного повіреного України».

Діяльність майстерень висвітлюється на сайті кафедри, загальний вигляд (авторська розробка дизайну Кононец Н.В.) деяких з них показаний на рис. 6.



Педагогічна майстерня д.пед.н.,
професорки Марини Гриньової

«Саморегуляція діяльності менеджера»

Бажаєте взяти участь у фасилітативній зустрічі, консультації,
пошуку рішень методичних проблем, звертайтеся за
електронною адресою: grinovamv@gmail.com



Педагогічна майстерня д.пед.н., доцентки Наталії Кононець

«Моделі ресурсно-орієнтованого навчання»

Бажаєте взяти участь у фасилітативній зустрічі, консультації,
пошуку рішень методичних проблем, звертайтеся за
електронною адресою: kononets@gsuite.pnpu.edu.ua



Педагогічна майстерня

«Інтелект-майстерня к.т.н., доцента, патентного повіреного України Сергія Школяра»

Бажаєте взяти участь у фасилітативній зустрічі, консультації,
пошуку рішень методичних проблем, звертайтеся за
електронною адресою: nti-poltava@meta.ua

Рис.6. Майстерні науково-педагогічних працівників кафедри

Висновки. На прикладі ПНПУ імені В. Г. Короленка нами розглянута стратегія створення та функціонування осередків інтелектуального розвитку закладу освіти. Висвітлено відкриття Міжнародного центру математики і фізики та окреслено значущість цієї події. Показано, що функціонування осередків інтелектуального розвитку в університеті є стратегічно важливим завданням, спрямованим на формування інтелектуальної еліти, розвиток інноваційного потенціалу, підвищення якості освіти та створення сприятливого середовища для розвитку особистості учасників освітнього та наукового процесів. Проаналізовані ініціативи науковців структурних підрозділів університету щодо створення осередків інтелектуального розвитку у будь-якій формі: матеріальній віртуальній, чи комбінованій. Дослідження в роботі проводилися в межах виконання завдань затвердженої в УкрІНТЕІ теми НДДКР «Розвиток регіональної інноваційної інфраструктури: інформаційно-консультативне забезпечення в сфері інтелектуальної власності» (№0124U005180, науковий керівник С.П.Школяр) як елементу розвитку управління освітніми проектами в умовах інтеграції регіональних програм розвитку в світову економіку та в контексті цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Гриньова М. В., Яланська С. П. Реалізація цілей сталого розвитку: роль закладів вищої освіти. *Основні цілі стратегії сталого розвитку: проблеми та перспективи : матеріали I Міжнародного науково-практичного форуму* (м. Полтава, 26 вересня 2024 р.) / За заг. ред. проф. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 27-28
2. Гриньова М. В. Розвиток інноваційних управлінських підходів у сфері освіти: стейкхолдер-менеджмент. *Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXXI КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 110 річниці університету* (м. Полтава, 30–31 травня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 3-6
3. Гриньова М. В., Кононець Н. В., Жданова-Неділько О. Г., Павліш І. В. Сучасні напрями реалізації інноваційного управління закладами освіти. *Витоки педагогічної майстерності*. 2024. Випуск 33. С. 50-58
4. 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 Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 33-38
5. Школяр С. П., Гриньова М. В. Мотиваційна роль інтелектуальної власності в моделі закладу вищої освіти щодо розвитку наукової активності студентської молоді. *Менеджмент у сучасному закладі освіти: проблеми, пошуки, перспективи : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, [Суми], (21 травня 2024 року) : до 100-річчя Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка : збірник статей і тез*. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2024. С. 133-139.
6. Школяр С. П. Про можливості використання потенціалу закладу освіти в програмах різного рівня. *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. 306-310

7. 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

8. Бабенко І. В., Школяр С. П., Дзекун Ю. О. Новаторський педагогічний менеджмент як освітня теорія і практика. *Витоки педагогічної майстерності*. 2022. Випуск 29. С. 5-9

9. Школяр С. П., Бабенко І. В. Щодо парадигми економіки навчання при підготовці майбутніх менеджерів. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі» (XXIX КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ)* (м. Полтава, 26-27 травня 2022 р.) / За заг. ред. проф. М. В. Гриньової. Полтава : Астроя, 2022. С. 249-252

10. Школяр С.П. Аналіз процесів розвитку стандартизації в проєктному менеджменті *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. Вип. 19. С.122-126.

11. Шпильовий В. Д., Бабенко І. В., Школяр С. П. Процесні дії в стратегії управління змінами освітніх організацій. *Інноваційні аспекти освітнього та проєктного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю* : матеріали XXIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 14-15 березня 2024 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, 14-15 березня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 269-271

12. Пашенко В. О., Шпильовий В. Д., Школяр С. П. Важливість стратегічного менеджменту в процесах досягнення місії та цілей закладів освіти. *Інноваційні аспекти освітнього та проєктного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю* : матеріали XXIII Міжнар. Наук.-практ. Конф. (м. Полтава, 14-15 березня 2024 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, 14-15 березня 2024 р.) / за заг. Ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 211-213

*Людмила Штефан
Станіслав Лунячек
(м. Харків)*

ВИМОГИ ДО ВИКЛАДАЧА ЯК ПРОВІДНОГО СУБ'ЄКТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У США

Вивчення та узагальнення науково-педагогічних джерел свідчить, що найбільш розповсюдженими у штатному розкладі вищої школи США є такі посади, як: асистенти; лектори; інструктори; асистенти-професорів; доценти; професори.

Необхідно наголосити на тому, що викладачі трьох останніх категорій належать до складу «старших посадових осіб» і їм надається право проводити всі види занять. Зауважимо також, що асистенти-професорів у порівнянні з доцентами чи професорами виконують більше за обсягом навчальне навантаження і викладають не дуже престижні предмети (наприклад, вступний курс, практичні заняття).

Інструктори переважно керують лабораторними роботами та проводять практичні заняття. На посадах наукових асистентів найбільше працюють аспіранти. Як лектори призначаються переважно позаштатні викладачі, які працюють як сумісники.

При цьому укладається короткий контракт, як правило, на рік, який може бути продовжений не більше 5-6 разів. Основне завдання полягає в тому, щоб викладач не звикав до постійного місця роботи, щоб він був конкурентоздатним і розумів, що на його місце у будь-який момент можуть запросити більш талановитого фахівця, який ефективно займається науковою роботою, краще володіє лекційним матеріалом.

Тільки професор має право працювати в університеті на постійній основі. Інструктори та асистенти професорів можуть працювати в одному закладі вищої освіти приблизно 8-9 років. Надалі вони повинні або підвищити рівень свої кваліфікації, або перейти працювати до іншого закладу вищої освіти.

Необхідно також звернути увагу на те, що у закладах вищої освіти Сполучених Штатів Америки існує посада, аналогів якої немає в Україні. До такої посади належать академічні куратори (Academic Adviser). До основних функцій зазначених фахівців можна віднести: допомогу студентам у складанні індивідуальних планів як на тиждень, так і на семестр; надання допомоги студентам щодо вибору спеціальності, доцільності та послідовності вивчення предметів.

Вимоги до викладача як провідного суб'єкта організації освітньої діяльності при зарахуванні на роботу в кожному закладі вищої освіти будуть різними. Серед головних можна назвати: досвід викладацької діяльності, наукові результати, рекомендації інших ЗВО та установ. Як свідчить проведене дослідження, середній вік американських професорів становить 50-53 роки, доцентів – 41-42, інструкторів – 33 роки.

Вивчення та узагальнення науково-педагогічних джерел свідчить про те, що комплексне вивчення діяльності викладачів відбувається за такими критеріями, як-от:

- формальний рейтинг серед студентів;
- результати неформального рейтингу у студентів;
- надання оцінки діяльності викладача керівником закладу чи кафедри;
- оцінка комітету викладачів;
- перевірка змісту конспектів курсів;
- участь викладача у громадській діяльності;
- реальні знання, які отримує студент;

- результати іспитів;
- популярність у студентів курсів за вибором;
- самооцінка викладачем своєї діяльності;
- оцінка роботи викладача спілкою студентів-випускників (Козак, 2011).

Студенти університетів США сформулювали ключові якості сучасного викладача університету, а саме:

- уміння розподіляти час на занятті;
- уміння вдало використовувати гумор;
- надзвичайно обережно ставитись до питань національної приналежності;
- проявляти чуйність до студентів, готовність надати консультацію у неробочий час;
- на екзамені ставити тільки ті питання, що порушувались на заняттях (Лумпієва, Волкова, 2009).

Науково-дослідний інститут з проблем вищої освіти при Каліфорнійському університеті в Лос-Анджелес провів опитування професорсько-викладацького складу ЗВО США (охоплено близько 34000 представників майже 400 американських університетів і коледжів).

Проведене дослідження виявило такі цікаві факти. Переважна більшість респондентів вважає провідною діяльністю професорсько-викладацького складу викладання (90,6 %), науково-дослідну й адміністративну діяльність – 5,3 та 3,1 % відповідно. Наукова діяльність професорів полягає переважно в написанні щорічно 1-2 статей. 56,9 % професорів не пишуть книжок та навчальних посібників взагалі. 26,9 % професорів мають 1-2 підручники щорічно. Американські фахівці (76 %) віддають перевагу працям у співавторстві. Тільки 10 % професорсько-викладацького складу активно займається науковою діяльністю.

Навантаження професора складає 240 годин на рік. Протягом тижня американський професор має 9 годин аудиторних занять (навантаження однакове у професора та у старшого викладача). Підготовка до занять передбачає 9-12 годин на тиждень. Проведення консультаційної роботи – 1-4 години на тиждень. Такий же час передбачено щодо участі в засіданнях кафедри і різноманітних комісіях. Написання статей та навчальних посібників передбачає 4-5 годин на тиждень.

Студенти Сполучених Штатів Америки відповідно до принципу академічної свободи можуть за власним бажанням обирати професора. В Америці один і той же курс викладає декілька професорів одночасно. З огляду на це, студенти можуть на будь-якому етапі перейти і вивчати курс у іншого професора. Чим менше нараховується студентів на курсі в того чи іншого викладача, тим менше його ставка. Поширеною серед американських закладів вищої освіти є така практика, коли студенти надають відгуки про своїх викладачів та заповнюють відповідні анкети. Професори у свою чергу пишуть відгуки про студентів. Як свідчить досвід діяльності ЗВО США, це є надзвичайно дієвою системою.

У процесі оцінювання праці викладача адміністрацією та колегами закладу вищої освіти у США враховуються такі показники, як: ефективність викладання; організація наукової роботи; підвищення професором свого фахового рівня; програма самовдосконалення; активна участь у конференціях різного рівня; участь у громадській діяльності; ставлення до роботи; дієвість та доцільність використання форм і методів у процесі навчання; рейтинг, який займає викладач серед колег і студентів; зміст пропонованого лекційного матеріалу; надання оцінки навчально-методичною радою та Департаментом освіти й ін.

Серед критеріїв, за якими оцінюється діяльність викладача його колегами, можна назвати:

- обговорення викладачем зі студентами інших точок зору, що відрізняються від його особистої;

- обговорення викладачем останніх досягнень у предметній галузі;
- рівень підготовки викладача до занять;
- уміння визначати головну думку на лекціях;
- уміння заохочувати дискусію в студентській аудиторії;
- уміння студентів ділитися своїми знаннями й досвідом;
- уміння ставитися до студента як до особистості;
- вміння надавати індивідуальну допомогу тим, хто цього потребує;
- наявність цікавої манери щодо подачі матеріалу;
- вміння інформувати студентів щодо їхнього особистісного зростання тощо (Варга, 1918).

Отже, викладач як провідний суб'єкт організації освітньої діяльності у США повинен обов'язково займатися викладацькою та дослідницькою діяльністю, а також здійснювати професійне наставництво.

Список використаних джерел

1. Варга Н. І. Особливості професійної діяльності викладача вищої школи США. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*, 2018, № 1(42). С. 38-41.
2. Козак О. М. Оцінка роботи викладача як елемент системи забезпечення якості вищої освіти. *Економічний часопис – XXI*. 2011, № 7-8. С. 36-39.
3. Лумпієва Т. П., Волков О. Ф. Оцінка якості діяльності викладача [Електронний ресурс]. 2009. Режим доступу : http://194.44.242.244/Portal/Soc_Gum/Npdntu_pps/2009_3/lumpieva.pdf

*Ніна Атаманчук
Артем Чернов
(м. Полтава)*

ПРОФЕСІЙНЕ СТАНОВЛЕННЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З КРИЗОВОЇ ПСИХОЛОГІЇ

Формування психолога як фахівця та науковця нового типу – ініціативного, критично мислячого та самокритичного – можливе лише за умови, що навчання у закладі вищої освіти (далі ЗВО) буде максимально наближене до реальної професійної діяльності. Найважливішим завданням, що покладається

на викладача ЗВО, є формування особистості студента як високо кваліфікованого професіонала, з набутими відповідними компетенціями та сформованою професійною свідомістю (Атаманчук Н.М., 2023). Одним із найбільш перспективних шляхів удосконалення підготовки майбутніх спеціалістів, надання їм необхідних компетентностей, є впровадження активних методів навчання (Щербань, 2004).

Реформа сучасної освіти в Україні передбачає підвищення якості предметної підготовки фахівців за умов зменшення аудиторного навантаження та зростання обсягу самостійної роботи. Одним із способів вирішення цієї проблеми є застосування нових, більш ефективних методів і технологій навчання.

Однією з форм розповсюдження власного професійного досвіду фахівця-практика є майстер-класи. Майстер-класи дають змогу розібратися в проблемі, обговорити її, поставити питання, отримати консультації, а також здобути нові компетентності. Це унікальний спосіб передачі професійних знань психолога та набуття практичного досвіду в конкретній темі, яка є важливою для клієнта.

Важливо відзначити, що майстер-класи професійного розвитку мають свої особливості порівняно з іншими формами передачі досвіду майбутнім фахівцям з кризової психології. У процесі його проведення відбувається активне обговорення запропонованого матеріалу та спільний пошук творчих рішень психологічної проблеми як з боку учасників майстер-класу (студентів), так і з боку фахівця, який його проводить (психолога).

Погоджуємось з думкою М. Гриньової, М. Кононової, що позитивним результатом майстер-класу можна вважати результат, що виражається в оволодінні студентами ЗВО новими творчими способами вирішення певної проблеми у ракурсі професійної діяльності, у формуванні навичок окремих видів та технологій роботи, мотивації до самонавчання, самовдосконалення, саморозвитку, інтересу до обраної майбутньої професійної діяльності, ціннісного ставлення до іншої особистості, готовності до професійного самоаналізу, здатності до рефлексії своєї діяльності (прояв мотиваційного та особистісного компоненту професійного розвитку майбутніх фахівців). (Гриньова М. В., Кононова М. М., 2021).

Переваги майстер-класів як інноваційної форми навчання в ЗВО майбутніх фахівців з кризової психології: **концентрація знань** – це не просто теоретичне навчання, це практичні приклади, розповіді про труднощі, з якими стикаються фахівці; живе спілкування – учасники можуть обмінятися досвідом та знаннями; знання подаються максимально ефективно за допомогою валідних методик; поєднання теорії та практики, що сприяє легшому засвоєнню інформації, а знання, отримані на майстер-класі, зазвичай, можна застосувати безпосередньо після навчання без потреби у додатковій адаптації.

Наведем приклад використання майстер-класу з метою професійного становлення здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти ОП «Кризова психологія» та другого (магістерського) рівня вищої освіти ОП «Кризова психологія. Соціально-психологічна реабілітація».

У травні 2024 року кафедрою кризової психології факультету психології і соціальної роботи Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка у межах VI Міжнародної науково-практичної конференції «Психологічні координати розвитку особистості: реалії і перспективи» до 110-річчя Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка завдячуючи Тетяні ВЕЛИЧКО, психологині Благодійної організації «Благодійний фонд «Карітас Полтава»; Інні СЕНЬ, соціальній працівниці Благодійної організації «Благодійний фонд «Карітас Полтава», майстрині-керамісту з Опішні проведено майстер-клас «Глиноterapia як метод гармонізації психоемоційного стану особистості».

Майбутні фахівці з кризової психології вправлялись у техніках самодопомоги в складних життєвих умовах, виготовили мандалу з глини. На сьогодні метод Мандалотерапії (терапії за допомогою створення та аналізу Мандали) отримав величезну популярність. Адже творча робота з мандалою через її концентричну структуру допомагає у відновленні рівноваги і спокою. У цьому велика цінність мандал, як арт-терапевтичного методу в роботі фахівця з кризової психології.

Отже, використання майстер-класів у ЗВО допомагають студентській молоді оволодіти рядом компетентностей, що в майбутньому забезпечить їх успішний професійний розвиток.

Список використаних джерел

1. Атаманчук Н.М. Навчальна дисципліна «Кризова психологія» у системі професійної підготовки фахівців з кризової психології. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Психологія. Випуск 4. 2023, С. 51-56.
DOI <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2023.4.10>
2. Гриньова М. В., Кононова М. М. Саморегуляція навчальної діяльності та професійний розвиток студентської молоді: монографія. Полтава: Астроя, 2021. 384 с.
3. Щербань П.М., (2004): Навчально-педагогічні ігри у вищих навчальних закладах: Навч. посіб. 2004, С. 47-50.

Ірина Бабенко

(м. Полтава)

ЕМОЦІЙНА КУЛЬТУРА СУЧАСНОГО ЛІДЕРА: ІМІДЖМЕЙКЕРСТВО ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ

У бізнес-процесах роль менеджера не обмежується лише управлінськими компетенціями та стратегічним мисленням, він як справжній лідер повинен володіти високим рівнем емоційного інтелекту та ефективно формувати власний імідж. Емоційна культура лідера є тим фундаментом, що допомагає не лише керувати колективом, а й створювати атмосферу довіри, мотивації та продуктивності. У сучасному світі, де швидкі зміни та непередбачувані виклики стають нормою, лідери крім вищезазначених якостей повинні володіти не лише професійними навичками, а й бути емоційно інтелектуальними особистостями, які можуть розуміти, керувати та використовувати власні емоції для досягнення успіху, здійснювати стратегії власної конкурентоспроможної справи (Шпильовий В. Д., Бабенко І. В., Школяр С. П., 2024). Високий рівень емоційної культури сприяє створенню здорового робочого середовища, зміцненню командного духу та формуванню міцних стосунків із колегами.

Одним із головних проявів емоційної культури лідера є його здатність до натхнення та підтримки команди. Уміння створювати позитивний психологічний клімат, підтримувати відкритість і взаєморозуміння, сприяти розвитку співробітників є основними характеристиками успішного керівника. Лідер, який володіє емоційною мудрістю, здатний запобігати конфліктам або вирішувати їх таким чином, щоб зберегти довіру та продуктивність у колективі. Важливим аспектом є також вміння давати конструктивний зворотний зв'язок, що мотивує співробітників до самовдосконалення та підвищення ефективності роботи в умовах змін (Школяр С.П., Шпильовий В.Д., Бабенко І.В., 2024).

Розвиток емоційної культури сучасного лідера вимагає постійної роботи над собою, навчання та рефлексії. Практики усвідомленості, розвиток навичок активного слухання, емоційного самоконтролю та емпатії допомагають керівникам удосконалювати свої лідерські якості. Крім того, відкритість до нових знань (Школяр С.П., Бабенко І.В., 2022), готовність визнавати власні помилки та працювати над ними сприяють зростанню рівня емоційного інтелекту.

Емоційний інтелект – це здатність розпізнавати, розуміти та управляти власними емоціями, а також впливати на емоційний стан інших людей. Дослідження Деніела Гоулмана, відомого психолога і автора концепції емоційного інтелекту, доводять, що емоційний інтелект є навіть важливішим за IQ для успішного лідерства.

Учені виділяють п'ять основних компонентів емоційного інтелекту, які допомагають людині розуміти власні емоції, керувати ними та будувати ефективні соціальні взаємодії:

1. **Самоусвідомлення** – здатність розпізнавати власні емоції, розуміти їхні причини та вплив на поведінку. Це включає реалістичну оцінку своїх сильних і слабких сторін та впевненість у власних можливостях.

2. **Самоконтроль** – вміння керувати емоціями, не піддаватися імпульсивним реакціям, залишатися зібраним у стресових ситуаціях. Це дозволяє приймати виважені рішення і підтримувати конструктивну поведінку навіть під тиском.

3. **Мотивація** – внутрішнє прагнення до досягнення цілей, наполегливість і здатність знаходити натхнення у своїй діяльності. Високомотивовані люди орієнтовані на розвиток і не бояться труднощів.

4. **Емпатія** – здатність розуміти почуття інших людей, виявляти до них увагу і враховувати їхні емоційні стани при спілкуванні. Вона сприяє побудові міцних міжособистісних відносин і розвитку довіри.

5. **Соціальні навички** – вміння ефективно спілкуватися, співпрацювати, керувати командою, вирішувати конфлікти та знаходити компроміси. Це необхідно для успішної взаємодії у професійному та особистому житті (Гоулман, Бояціс, Маккі, 2021).

Лідери з високим рівнем емоційного інтелекту краще адаптуються до змін, легше встановлюють довірливі стосунки з колективом та ефективно вирішують конфлікти. Важливою складовою їхньої успішності є не лише внутрішня чутливість до емоцій, а й те, як вони презентують себе зовнішньому світу. Саме тут ключову роль відіграє іміджмейкерство – процес створення, підтримки та коригування образу лідера в суспільстві. Воно включає як зовнішні аспекти (зовнішній вигляд, манери, невербальна комунікація), так і внутрішні (поведінка, цінності, риторика, стиль управління).

Імідж сучасного лідера формується через поєднання зовнішнього вигляду, стилю спілкування, емоційного інтелекту та професійної репутації. Візуальний аспект відіграє важливу роль у першому враженні: охайний зовнішній вигляд, впевнена постава, відкриті жести та доречна міміка підкреслюють авторитет і викликають довіру. Лідер, який контролює свої невербальні сигнали, створює відчуття впевненості та стабільності, що є ключовим для ефективного управління.

Вербальна комунікація є не менш важливим компонентом іміджу, адже успішний лідер вміє чітко і переконливо висловлювати свої думки, адаптувати стиль мовлення до аудиторії, використовувати риторичку для мотивування команди. Здатність знаходити правильні слова в складних ситуаціях дозволяє зберігати довіру колективу та ефективно керувати процесами.

Проте, справжній вплив лідера залежить від його емоційного іміджу – вміння розуміти та керувати власними емоціями, а також емоціями оточення. Лідер із високим рівнем емоційного інтелекту здатний надихати, підтримувати та створювати комфортне середовище для команди. Відкритість, емпатія, щира зацікавленість у добробуті підлеглих роблять його не просто керівником, а справжнім натхненником. Завершальним, але не менш значущим елементом є ділова репутація, яка ґрунтується на чесності, відповідальності та професіоналізмі. Лідер, який виконує свої обіцянки, діє етично і демонструє компетентність, здобуває повагу як всередині організації, так і поза її межами. Саме поєднання всіх цих факторів формує цілісний образ сучасного лідера, здатного ефективно керувати, надихати та вести за собою.

Успішний лідер усвідомлює важливість іміджмейкерства, адже воно визначає перше враження, яке він справляє на колег, партнерів та суспільство в цілому. Найважливішою умовою успішного лідерства є наявність певної системи морально-психологічних відносин, підкріпленої комплексом заходів організаційного, психологічного характеру, що забезпечують здатність до творчості, наявність у колективі партнерських та дружніх відносин, гарний зворотний зв'язок, а також інтегративні характеристики високорозвиненого колективу (спільність ціннісних орієнтацій, інтересів, цільових установок) (Бабенко, Школяр, Дзекун, 2022).

Хоча імідж може бути створений штучно, без розвиненого емоційного інтелекту він швидко руйнується. Лідер, який не вміє керувати власними емоціями або не проявляє емпатії, не зможе побудувати стійкий авторитет та викликати довіру.

Емоційний інтелект відіграє ключову роль у формуванні іміджу сучасного лідера, адже саме завдяки йому керівник може ефективно взаємодіяти з людьми, ухвалювати виважені рішення та викликати довіру. Один із головних аспектів емоційного інтелекту сучасного управлінця – емоційний самоконтроль, який дозволяє уникати імпульсивних реакцій та необдуманих рішень. Коли лідер здатний зберігати спокій навіть у стресових ситуаціях, це підсилює його авторитет в очах підлеглих і партнерів, адже він асоціюється зі стабільністю та надійністю. Відсутність самоконтролю, навпаки, може призвести до втрати довіри, конфліктів та негативного впливу на репутацію.

Інший важливий компонент емоційного інтелекту – емпатія, що сприяє побудові глибших і довірливих відносин із колективом. Лідер, який вміє розуміти почуття та потреби інших, демонструє турботу про співробітників, що формує його імідж як відкритого, чуйного та справедливого керівника. Такий стиль управління мотивує команду працювати продуктивніше та з більшим ентузіазмом, адже люди почуваються почутими й важливими. Крім того, емпатія допомагає уникати конфліктів і знаходити компроміси, що є важливим для підтримки здорової робочої атмосфери. Ще одним фактором, що визначає імідж лідера, є його соціальні навички, які безпосередньо впливають на комунікацію та взаємодію з іншими.

Вміння ефективно спілкуватися, вести переговори та виступати перед аудиторією створює образ впевненого, харизматичного та компетентного керівника. Лідер із розвиненими соціальними навичками здатний надихати людей, мотивувати їх та переконливо доносити свої ідеї, що зміцнює його впізнаваність та популярність у професійному середовищі. Таким чином, емоційний інтелект не лише допомагає керівникові краще розуміти себе та інших, а й є важливим інструментом для формування сильного та позитивного іміджу як інноваційного менеджера підприємства (Бабенко І., Большая О., Іщенко І., Харченко Н., Школяр С., 2024).

Таким чином, сучасний лідер – це не просто менеджер, а натхненник і мотиватор, який вміє керувати не лише процесами, а й емоціями людей. Емоційна культура лідера – це не лише його особиста характеристика, а й стратегічна перевага, яка допомагає створювати сильні, згуртовані та продуктивні команди. Емоційний інтелект є ключовим фактором у формуванні ефективного лідерства, а іміджмейкерство допомагає створити сильний, впізнаваний та авторитетний образ. Для досягнення успіху в сучасному світі лідер повинен: розвивати власний емоційний інтелект, працювати над самоусвідомленням та емпатією; будувати свій імідж, спираючись на щирість, професіоналізм і соціальні навички; використовувати іміджмейкерство не лише як інструмент маніпуляції, а як спосіб передати власні цінності та місію. Дослідження в роботі проводилися в межах виконання завдань затвердженої в УкрІНТЕІ теми НДДКР «Розвиток регіональної інноваційної інфраструктури: інформаційно-консультативне забезпечення в сфері інтелектуальної власності» (№0124U005180, науковий керівник С.П. Школяр) як елементу розвитку управління освітніми проєктами в умовах інтеграції регіональних програм розвитку в світову економіку та в контексті цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Бабенко І., Школяр С., Дзекун Ю. Новаторський педагогічний менеджмент як освітня теорія і практика. *Витоки педагогічної майстерності*. 2022. Випуск 29. С. 5-9.
2. Бабенко І., Большая О., Іщенко І., Харченко Н., Школяр С. Роль реінжинірингу в розвитку бізнес-процесів, інноваційного менеджменту та маркетингу підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2024. Вип. 4 (51). С. 5-10.

3. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера. Пер. з англ. 3-тє вид. К. : Наш Формат, 2021. 288 с.

4. 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. Рр. 286-293.

5. Школяр С. П., Шпильовий В. Д., Бабенко І. В. Стандарти в проєктному менеджменті: маркетингові інновації та зміни в методології бізнес-процесів та управління проєктами. *Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXXI КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ)* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 110 річниці університету (м. Полтава, 30–31 травня 2024 р.) / за заг. Ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2024. С. 190-193.

6. Шпильовий В. Д., Бабенко І. В., Школяр С. П. Процесні дії в стратегії управління змінами освітніх організацій. *Інноваційні аспекти освітнього та проєктного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю* : матеріали XXIII Міжнар. Наук.-практ. Конф. (м. Полтава, 14-15 березня 2024 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, 14-15 березня 2024 р.) / за заг. Ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 269-271.

*Соломія Бідна
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

ЕВОЛЮЦІЯ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДХОДУ В ОСВІТІ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ І СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

Еволюція технологічного підходу в освіті є складним і багатограним процесом, що відображає зміни в суспільстві, науці та технологіях. Від перших спроб стандартизації навчання до сучасних цифрових платформ, технології постійно впливали на методи та форми навчання.

Чимало авторів різнопланово досліджували розвиток технологічного підходу в освіті, зокрема, А. Анджеевська (Янкович, Беднарек, Анджеевська, 2015), Ю. Аннас (Дейніченко, Дейниченко, Аннас, 2024), Ю. Беднарек (Янкович, Беднарек, Анджеевська, 2015), Г. Дейниченко (Дейніченко, Дейниченко, Аннас, 2024), Т. Дейніченко (Дейніченко, Дейниченко, Аннас, 2024), І. Зязюн (Зязюн, 2001), Г. Романова (Романова, 2017), І. Княжева (Княжева, 2023), О. Янкович (Янкович, Беднарек, Анджеевська, 2015). В їхніх роботах висвітлюються концепції педагогічної технологізації, аналізуються сучасні методи інтеграції цифрових ресурсів у навчальний процес. Також у публікаціях розглядаються історичні аспекти технологічного підходу та його еволюція в педагогічній діяльності. Роботи авторів зосереджені на інноваційних технологіях навчання та їхній ефективності. Сукупність цих досліджень демонструє широкий спектр підходів до аналізу технологічних змін в освіті та підкреслює важливість міждисциплінарного підходу у вивченні цієї теми.

Поняття «технологія» походить від грецького слова «techne», що означає мистецтво або майстерність. У контексті освіти технологічний підхід почав формуватися ще в античні часи, коли філософи, такі як Сократ та Платон, розробляли методи діалогу та критичного мислення. Проте систематичне впровадження технологій у навчальний процес розпочалося значно пізніше.

У XVIII столітті швейцарський педагог Йоганн-Генріх Песталоцці наголошував на важливості створення «механізму освіти», який би дозволяв кожному підготовленому педагогу ефективно виховувати будь-яку дитину. Це передбачало чітке визначення цілей, вибір відповідних засобів та встановлення правил їх використання.

У XX столітті технологічний підхід в освіті зазнав значних трансформацій. У 1920-х роках американський психолог Сідні Прессі розробив перші механічні пристрої для автоматизованого тестування знань, що стало передумовою для подальшого впровадження програмованого навчання. У 1950-1960-х роках з'явилися аудіовізуальні засоби навчання, такі як магнітофони, телевізори та проектори, які активно використовувалися в освітніх закладах.

У 1960-1970-х роках акцент змістився на процес навчання. Розвиток програмованого навчання вимагав суворого врахування індивідуальних особливостей учнів. Це призвело до створення навчальних програм, поділених на модулі або «одиниці навчання», з відповідними інструкціями та дидактичними матеріалами.

У 1980-х роках розпочалося активне впровадження комп'ютерних технологій в освіту. Створення комп'ютерних лабораторій, дисплейних класів та використання електронних засобів навчання стали новим етапом у розвитку технологічного підходу.

Це дозволило перейти від простого використання ТЗН до інтеграції інформаційних технологій у навчальний процес.

Сьогодні технологічний підхід в освіті характеризується інтеграцією цифрових технологій у навчальний процес. Використання комп'ютерів, інтернету, інтерактивних дошок та мобільних пристроїв стало невід'ємною частиною освітнього середовища. Цифрові платформи та онлайн-курси надають можливість дистанційного навчання, розширюючи доступ до освіти для широкого кола людей.

Однією з ключових сучасних тенденцій є персоналізація навчання. Завдяки адаптивним технологіям освітні програми можуть підлаштовуватися під індивідуальні потреби та рівень підготовки кожного учня. Це дозволяє підвищити ефективність засвоєння матеріалу та мотивацію до навчання.

Крім того, активно розвиваються технології віртуальної та доповненої реальності, які надають можливість створювати інтерактивні навчальні середовища. Це сприяє глибшому розумінню складних концепцій та підвищує зацікавленість учнів.

Незважаючи на значні переваги, впровадження технологічного підходу в освіті стикається з низкою викликів. Серед них – необхідність постійного оновлення технічного обладнання, підготовка педагогів до роботи з новими технологіями, а також забезпечення рівного доступу до цифрових ресурсів для всіх учнів.

Перспективи розвитку технологічного підходу в освіті пов'язані з подальшою інтеграцією штучного інтелекту, розробкою нових методів персоналізації навчання та створенням інтерактивних навчальних середовищ. Співпраця між освітніми установами, технологічними компаніями та дослідниками сприятиме розробці ефективних рішень для сучасної освіти.

У майбутньому очікується подальша інтеграція штучного інтелекту в освітній процес, що дозволить ще більше персоналізувати навчання та автоматизувати рутинні завдання. Проте важливо зберігати баланс між технологічними новаціями та традиційними педагогічними методами, забезпечуючи гармонійний розвиток особистості учня.

Сучасні тенденції спрямовані на створення гнучких, адаптивних та доступних навчальних середовищ, що відповідають потребам кожного учня. Однак успішна реалізація цих тенденцій вимагає подолання існуючих викликів та активної співпраці всіх учасників освітнього процесу.

Висновки. Еволюція технологічного підходу в освіті свідчить про безперервний процес удосконалення методів навчання відповідно до суспільних та науково-технічних змін. Від традиційних форм навчання до впровадження сучасних цифрових інструментів – кожен етап розвитку відзначався прагненням зробити освітній процес ефективнішим, доступнішим та персоналізованим. Сьогодні ключовими тенденціями є використання гнучких, адаптивних та доступних технологій, віртуальної реальності та штучного інтелекту, що значно розширює можливості навчання, відповідає потребам кожного учня. Проте важливо враховувати виклики, пов'язані з доступністю технологій, необхідністю підготовки педагогів та підтримкою традиційних педагогічних підходів. Майбутнє освіти полягає у поєднанні технологічного прогресу з людяністю та критичним мисленням, що забезпечує гармонійний розвиток сучасного суспільства.

Список використаних джерел

1. Дейніченко Т., Дейніченко, Г., Аннас, Ю. Деякі характеристики технологічного підходу в освіті: історичний аспект. *Збірник наукових праць*. Харків:

Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди. 2024. №24
с. 62-69 URL:<https://dspace.hnpu.edu.ua/items/faacd08c-8128-4ca2-8a4a-cc1e4ad3a078>

2. Зязюн І. А. (2001). Технологізація освіти як історична неперервність. URL:<https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/6145/1/%D0%B7%D1%8F%D0%B7%D1%8E%D0%B4.pdf>

3. Княжева І. А. Технологічний підхід у педагогічній освіті. *Теорія і методика професійної освіти*. 2023. 1 том (№63) с. 163-166

4. Романова Г. М. Інноваційні технології навчання: навч. посіб. Київ: Національний транспортний університет, 2017. 143с.

5. Янкович О., Беднарек Ю., Анджеєвська А. Освітні технології сучасних навчальних закладів: навч.-метод. посіб. Тернопіль: ТНПУ ім В. Гнатюка, 2015. 212 с. URL:<http://dspace.tnpu.edu.ua/handle/123456789/9075>

Дмитро Білай
(м. Полтава)

АКТУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Професійно-технічна освіта в Україні визнається сьогодні ключовим елементом системи освіти, спрямованим на підготовку кваліфікованих робітників та молодших спеціалістів. Вона надає можливість усім бажаючим здобути професію відповідно до їхніх покликань, інтересів і здібностей, а також дає змогу здійснювати допрофесійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації.

Орієнтуючись своїм змістом на актуальні запити суспільства і враховуючи низку тенденцій і викликів, таких як післявоєнна відбудова країни, професійно-технічна освіта набуває нині особливого значення. На випусників закладів професійної освіти покладається надія як на важливих учасників процесу відновлення інфраструктури та економіки України. Тож закономірно, що Міністерство освіти і науки України провадить політику орієнтації випусників ЗЗСО саме на професійну освіту, яка дозволить їм бути по-справжньому конкурентоспроможними на ринку праці.

Таким чином, професійно-технічна освіта не лише забезпечує індивідуальний розвиток громадян, але й є стратегічним інструментом для соціально-економічного зростання та стабільності України.

Усе перелічене вимагає від керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти нових підходів до розвитку освітнього середовища, до управління ним. Адже є безумовним, що «врахування потенційного впливу якісного творчого освітнього середовища навчального закладу змінить процес професійної підготовки фахівців. Такий підхід обумовлює актуальність дослідження сутності та складових освітнього середовища як одного з чинників формування та розвитку професійного потенціалу» [2].

У контексті реформування освіти, децентралізації управління, впровадження дуальної форми навчання та інтеграції з ринком праці, керівник закладу П(ПТ)О має вирішувати низку актуальних завдань, спрямованих на забезпечення якості освітнього процесу та підвищення конкурентоспроможності випусників, а також і самого закладу, створення його позитивного іміджу та відмінної репутації.

Одним із ключових завдань, що сприяє наближенню освітнього середовища до реальних умов виробництва та підвищує якість підготовки фахівців, є модернізація матеріально-технічної бази закладу, що передбачає оновлення обладнання, створення навчально-практичних центрів та впровадження сучасних технологій у навчальний процес. Тому керівник ЗП(ПТ)О має бути інноватором, зі стратегічним підходом до управління, економічно компетентним, всебічно розуміти перспективи розвитку галузі, кадри для якої він готує.

Щодо останнього, то зазначимо, що важливим напрямом діяльності керівника є налагодження ефективної співпраці з роботодавцями, органами місцевого самоврядування та іншими стейкхолдерами. Це дозволяє адаптувати освітні програми до потреб ринку праці, забезпечити проходження практики на підприємствах та сприяти працевлаштуванню випусників.

Керівник також має організувати впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти, що включає моніторинг та оцінювання освітніх і управлінських процесів,

самооцінювання та вдосконалення освітніх програм відповідно до сучасних вимог, стежити за особистісно-професійним зростанням педагогів, створювати для нього оптимальні умови.

У контексті воєнного стану та повоєнного відновлення країни, особливої уваги потребує створення безпечного та інклюзивного освітнього середовища, що враховує потреби всіх учасників освітнього процесу та сприяє їхньому всебічному розвитку. Це теж досить непросте завдання, насамперед – через свою поліфакторність і не завжди достатню залежність від компетенції керівника. Як зазначають дослідники, «для ефективного навчання молоді слід враховувати безліч внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на навчання та визначають характер та ступінь безпечності освітнього середовища: безпосередня комунікація між учнями, педагогами, батьками, керівництвом, педагогічна гнучкість, участь батьків, екологія, політичне становище в країні, об'єктивні загрози воєнного стану тощо» [1]. Тому професійна самоосвіта керівника є одним із важливих чинників управління в сучасних умовах.

Таким чином, керівник закладу професійної (професійно-технічної) освіти відіграє ключову роль у формуванні сучасного освітнього середовища, що відповідає потребам суспільства та економіки, забезпечує якісну підготовку фахівців та сприяє сталому розвитку країни. Тож він також має постійно розвиватися як фахівець, як управлінець, бути компетентним щодо інноваційних тенденцій у освіті та в галузі, задля кадрового забезпечення якої працює очолюваний ним заклад.

Список використаних джерел

1. Бутузова Л.П., Ледньова О.О. Безпечне освітнє середовище у контексті задоволення потреб учня . *The 9th International scientific and practical conference “Theoretical and practical aspects of the development of science and education” (March 05 – 08, 2024) Prague, Czech Republic. International Science Group. 2024. 349 p. P. 240-248.*
2. Семенов О., Ємчик О. Освітнє середовище навчального закладу як детермінанта розвитку професійного потенціалу майбутнього вихователя. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2017.* <https://surl.li/hephmu>

Мирослава Божинська
(м. Полтава)

ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ ФОРМУВАЛЬНОГО ОЦІНЮВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Війна – це випробування для кожної людини, особливо для дітей та підлітків, які ще не мають достатнього життєвого досвіду, щоб сприймати як дорослий такі складні випробування. Вона впливає на всі аспекти життя – від фізичної безпеки до емоційного стану. Цей психологічний тягар неминуче відображається на навчальному процесі. Багато дітей відчувають постійну напругу, страх перед майбутнім, тривожність. Це призводить до проблем із концентрацією, зниженням мотивації до навчання, емоційним вигоранням, учні бояться оцінювання, оскільки воно асоціюється з додатковим стресом.

Сучасні умови в Україні диктують 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 [2].

Зараз особливо важливо шукати шляхи, які допоможуть створити більш сприятливу атмосферу в освітньому процесі та знизити рівень тривожності серед учнів. Одним із таких шляхів може стати формувальне оцінювання, яке спрямоване не лише на виставлення балів, а й на підтримку розвитку учня. Воно допомагає створити позитивний мікроклімат у межах навчального процесу, оскільки акцентується увага не на помилках, а на досягненнях і прогресі кожного школяра.

Формувальне оцінювання сприяє підвищенню самооцінки та впевненості учнів у власних силах, бо діти чітко розуміють критерії оцінювання, адже можуть створювати їх разом із учителем. У рекомендаціях до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти зазначено, що критерії оцінювання повинні бути донесені до здобувачів освіти у різних формах та учні повинні цю інформацію отримувати системно [1, с. 88].

Найбільша цінність формувального оцінювання, на наш погляд, – у можливості надати учням змогу відчути власну відповідальність за своє навчання, що безпосередньо впливатиме на якість їхніх результатів [3]. Таке оцінювання мотивує дітей навчатися не заради оцінок, а заради знань. Крім того, цей метод допомагає виявити індивідуальні особливості учня, що дозволяє вчителям коригувати підхід до кожного з них. У результаті зменшується рівень стресу, адже учні сприймають оцінювання як можливість покращити свої знання та навички.

Один із головних стресогенних факторів у навчанні – це саме оцінювання. Діти нервують через контрольну роботу, залік, адже бояться отримати низький бал, що може призвести до зниження їхньої мотивації. У таких умовах активне впровадження формувального оцінювання могло б стати ефективним способом зниження тривожності серед учнів. Війна накладає величезний відбиток на психологічний стан дітей, що, своєю чергою, впливає на їхнє навчання.

Освіта має бути не лише засобом отримання знань, а й підтримкою для дітей, які переживають складні часи. Якщо навчальний процес буде менш стресовим, учні зможуть краще засвоювати матеріал, зберігати ментальне здоров'я та розвивати свої сильні сторони. Тож проблема, яка обговорюється, повинна вивчатися сьогодні на всіх рівнях –

від державного до особистого; шукати її вирішення і впроваджувати його на практиці повинен сьогодні кожний педагог.

Список використаних джерел

1. Бобровський М.В., Горбачов С.І., Заплотинська О.О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. – Київ, Державна служба якості освіти, 2019 - 240 с.
2. 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.
3. 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 18.02.2025).

*Оксана Большая
(м. Полтава)*

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

Фінансування установ вищої освіти є важливим елементом у забезпеченні соціального та економічного росту суспільства. В Україні функціонує широка мережа закладів вищої освіти, що зумовлює особливу значущість ефективного фінансового забезпечення цієї сфери. Як один із пріоритетних напрямів державної політики освіта сприяє наповненню ринку праці висококваліфікованими фахівцями, які є рушійною силою економічного розвитку країни.

Функціонування освітньої системи неможливе без ефективної фінансово-економічної діяльності закладів освіти. Раціональне управління фінансами є ключовим для забезпечення якісного освітнього процесу, модернізації матеріально-технічної бази та впровадження новітніх педагогічних методик.

Фінансові ресурси освітніх установ можуть надходити з різних джерел, серед яких державний та місцевий бюджети, грантові програми, спонсорська підтримка та благодійні внески. Для державних навчальних закладів основним джерелом фінансування є бюджетні кошти, які розподіляються згідно з законодавчими нормами та потребами конкретного закладу. Фінансування здійснюється через різноманітні програми та субвенції, що забезпечує стабільну роботу шкіл, коледжів та університетів.

Фінансування державних установ вищої освіти є ключовим механізмом реалізації державної політики в освітній сфері, оскільки воно відображає взаємодію всіх учасників ринку освітніх послуг. В сучасних умовах особливої значущості набуває питання ефективного формування, накопичення та раціонального використання фінансових ресурсів цими закладами. Суспільні тенденції свідчать про зростання викликів, які постають як перед системою вищої освіти загалом, так і перед державою, що безпосередньо впливає на фінансові потоки в цій сфері. Це зумовлює необхідність розробки та впровадження комплексної стратегії оптимізації фінансового забезпечення національної освітньої системи (Чернега, 2023).

Витрати на освіту включають оплату праці педагогічних та адміністративних працівників, утримання будівель, комунальні послуги, придбання навчального обладнання та матеріалів. Значні кошти також спрямовуються на реалізацію освітніх програм, підвищення кваліфікації викладачів та розвиток науково-дослідної діяльності.

Навчальні заклади мають можливість залучати додаткові фінансові ресурси через міжнародні проєкти та грантові програми. Це сприяє розвитку матеріальної бази, оновленню освітнього процесу та впровадженню інноваційних технологій. Гранти можуть надаватися як міжнародними фондами, так і урядами інших країн.

Фінансово-економічна політика закладу вищої освіти має будуватися на створенні нових і раціональному використанні вже наявних конкурентних переваг. Їх успішна реалізація сприятиме досягненню ключових цілей Стратегії розвитку вищої освіти в Україні. Однак цього можна досягти лише за умови ефективного планування, організації, впровадження, мотивації та контролю корпоративного управління на всіх рівнях – стратегічному, тактичному й оперативному (Кукулюк, 2023).

Успішний керівник із високим рівнем комунікаційних навичок вміє надихати команду, залучати її до спільної роботи та ефективно передавати свої ідеї, що сприяє його авторитету та професійному зростанню. Важливою складовою управлінської діяльності є фінансове планування в освітніх закладах, яке забезпечує стабільність

їхнього функціонування та розвиток. Раціональне використання бюджетних коштів дозволяє створювати комфортні умови для навчання та впроваджувати інноваційні освітні програми. Ефективне фінансове управління сприяє підвищенню якості освіти та відкриває нові можливості для студентів і викладачів. Лідер із розвиненими соціальними навичками здатний надихати людей, мотивувати їх та переконливо доносити свої ідеї, що зміцнює його впізнаваність та популярність у професійному середовищі (Бабенко І., Большая О., Іщенко І., Харченко Н., Школяр С., 2024).

Для ефективного управління фінансами необхідне розроблення чітких фінансових стратегій та бюджетного планування. Керівництво навчальних закладів повинно контролювати надходження та витрати, аналізувати фінансові звіти та забезпечувати прозорість використання коштів, щоб уникнути нецільового використання ресурсів.

Список використаних джерел

1. Чернега В. Фінансове забезпечення закладів вищої освіти як інструмент соціально-економічного розвитку країни. *Економіка та суспільство* (47). URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2161/2090>
2. Кукулюк О. Формування фінансово-економічної політики закладу вищої освіти при реалізації стратегії розвитку вищої школи. URL : <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/166133>
3. Бабенко І., Большая О., Іщенко І., Харченко Н., Школяр С. Роль реінжинірингу в розвитку бізнес-процесів, інноваційного менеджменту та маркетингу підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2024. Вип. 4(51). С. 5-10.

Дмитро Боярський
(с. Рокитне
Кременчуцького р-ну
Полтавської обл.)

РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ЯК КЛЮЧОВА УМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОЗАШКІЛЬНОЇ РОБОТИ

Сучасна освіта вимагає від учителя не лише високого рівня професійних знань, а й ефективних управлінських навичок, особливо в контексті організації позашкільної діяльності. Позашкільна робота є важливим елементом освітнього процесу, оскільки сприяє всебічному розвитку особистості учня, формуванню соціальних компетентностей, громадянської активності та творчого потенціалу.

Управлінська майстерність у підготовці майбутніх учителів до організації позашкільної роботи є невід'ємним компонентом професійної підготовки педагога в університеті, адже базується на важливих актуалітетах:

1. *Роль позашкільної роботи у сучасному освітньому процесі.* Позашкільна освіта сприяє розвитку творчих здібностей, соціальної адаптації та формуванню навичок самореалізації учнів. Учитель, як керівник позашкільної діяльності, має вміти організовувати продуктивну взаємодію учасників освітнього процесу, забезпечуючи інтеграцію формальної та неформальної освіти.

2. *Необхідність управлінських компетенцій.* Управління позашкільною діяльністю включає планування, координацію, моніторинг та оцінювання ефективності заходів. Майбутній педагог має володіти навичками:

- Лідерства та командної роботи для ефективної взаємодії з учнями, батьками та громадськістю.
- Проєктного менеджменту, що дозволяє створювати та реалізовувати якісні виховні ініціативи.
- Комунікації та роботи з партнерськими організаціями для залучення ресурсів та підтримки позашкільних програм (Кононець, Бояринова, Іщенко, 2024).

3. *Адаптація до викликів сучасної освіти.* В умовах швидких соціальних змін учителі повинні бути готовими до інтеграції новітніх підходів у позашкільну діяльність, зокрема:

- Використання цифрових технологій (онлайн-проєкти, віртуальні гуртки, дистанційні заходи).
- Впровадження інклюзивних практик для забезпечення рівного доступу всіх учнів до позашкільних активностей.
- Організація неформальної освіти (волонтерські ініціативи, соціальні проєкти, STEAM-лабораторії).

4. *Формування конкурентоспроможного педагога.* Майбутній учитель з розвиненими управлінськими навичками буде конкурентоспроможним на ринку праці, оскільки зможе:

- виступати організатором позашкільних заходів у школі та громаді;
- виконувати роль менеджера освітніх проєктів;

○ реалізовувати інноваційні виховні програми, які відповідають сучасним освітнім тенденціям.

Слід відмітити, що проєктний підхід, котрий виступає ефективним методом організації позашкільної діяльності та сприяє розвитку в учнів навичок критичного мислення, креативності, комунікації та командної роботи, є важливим підходом до формування управлінської майстерності майбутніх учителів під час організації позашкільної роботи (Боярський, 2025; Кононець, 2014). Доцільним є орієнтація на низку принципів, які характеризують проєктний підхід:

1. *Принцип практико-орієнтованості.* Цей принцип передбачає орієнтацію на практичний результат. Проєктна діяльність вчителів у позашкільній роботі передбачає створення конкретного освітнього продукту (наприклад, виставки, презентації, дослідження, соціальної ініціативи), що має цінність для учасників (учнів, батьків, педагогів, стейкхолдерів).

2. *Принцип міжпредметності.* Цей принцип має забезпечити під час організації позашкільної роботи в школі створення та реалізацію освітніх проєктів, які формуватимуть в учнів знання та навички з різних навчальних дисциплін, сприяючи їхньому інтегрованому практичному застосуванню.

3. *Принцип командної роботи.* Цей принцип до організації позашкільної роботи активізує роботу учнів в групах, навчає співпраці, розподілу ролей, вирішення конфліктів і спільного досягнення мети під час роботи над проєктами.

4. *Принцип активного використання ІКТ.* Цей принцип акцентує увагу на тому, що інформаційно-комунікаційні технології є важливим інструментом для досліджень, проєктної діяльності, створення контенту та презентації результатів (Боярський, 2025).

Таким чином, розвиток управлінської майстерності майбутніх учителів є ключовою умовою ефективної організації позашкільної роботи. Застосування у цьому процесі проєктного підходу дозволяє створювати якісне виховне середовище, адаптувати освітній процес до сучасних вимог і сприяти всебічному розвитку учнів. У зв'язку з цим підготовка педагогів має включати формування управлінських, лідерських, комунікаційних та проєктних навичок, що забезпечить їхню успішну діяльність у позашкільній сфері.

Список використаних джерел

1. Боярський Д. Е. Проєктний підхід до організації позашкільної роботи з учнями. *Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (м. Полтава, 20–21 лютого 2025 року). Полтава : ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2025. С. 204–206.
2. Кононець Н. В. Технологія освітнього проєкту як педагогічна технологія ресурсно-орієнтованого навчання. *Витоки пед. майстерності: зб. наук. праць*. Вип. 14. Полтава, 2014. С. 136–144.
3. Кононець Н., Бояринова І., Іщенко І. Концептуальна модель формування готовності майбутніх освітніх менеджерів до організаційно-управлінської діяльності в умовах цифровізації. *Витоки педагогічної майстерності*. 2024. Вип. 34. С. 111–119.

А. Валюх
(ГО «Наука, інновації та розвиток»)

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Інформаційна безпека є критично важливим елементом національної безпеки України, особливо сьогодні, в умовах війни. В сучасних війнах інформація стає такою ж важливою зброєю, як і традиційні види озброєння. Успішне забезпечення інформаційної безпеки держави потребує комплексного підходу, що включає правові, технічні, економічні й організаційні заходи. Збереження секретності даних під час війни є критично важливим для національної безпеки, оскільки інформація може визначати хід бойових дій, стратегічні рішення та моральний дух як військових, так і цивільного населення. Витік секретних даних може призвести до серйозних наслідків, включаючи втрату військових позицій, знищення критичної інфраструктури та загрозу життю військовослужбовців і мирних жителів (Rid, T., 2020).

Сучасні війни ведуть не лише на полі бою, а й у кіберпросторі. Ворог використовує методи кібератак, шпигунства та дезінформації задля отримання стратегічної переваги. Тому держава повинна застосовувати передові технології шифрування, захищені комунікаційні канали та системи контролю доступу до конфіденційної інформації (Якимчук А., Валюх А., Пахаренко О, 2020; Yakymchuk A., Valyukh A. et al., 2020). Окрім технічних заходів, важливу роль відіграє підготовка персоналу, який працює з чутливими даними. Недбале поводження з інформацією або її витік через соціальну інженерію можуть мати катастрофічні наслідки (Цимбалюк В. В., 2020). Захист секретних даних забезпечує ефективність військових операцій, мінімізує ризики та сприяє стратегічній стабільності держави. Саме тому в умовах війни контроль за інформацією стає ключовим елементом загальної безпеки.

У даному дослідженні узагальнено основні інструменти забезпечення інформаційної безпеки, які варто застосувати в Україні. Серед них як найважливіші пропонується виділити такі:

1. Законодавче регулювання. Прийняття та вдосконалення законодавчих актів щодо протидії інформаційним загрозам. Тут важливим аспектом залишається запровадження санкцій за поширення дезінформації та колабораціонізм в інформаційній сфері.

2. Кібербезпека. Захист критичної інформаційної інфраструктури від кібератак, використання системи моніторингу та виявлення кіберзагроз, співпраця з міжнародними партнерами у сфері кібербезпеки.

3. Протидія дезінформації. Створення центрів стратегічних комунікацій для оперативного реагування на інформаційні атаки, використання фактчекінгових платформ для виявлення й спростування фейкових новин.

4. Розвиток національних медіа. Підтримка незалежних національних ЗМІ та створення державних платформ задля поширення достовірної інформації, посилення державного мовлення та інформаційного впливу за кордоном.

5. Освітні й інформаційні кампанії. Підвищення медіаграмотності населення, проведення навчальних програм щодо інформаційної безпеки для державних службовців та військових.

У даному дослідженні узагальнено міжнародний досвід у сфері дотримання військової безпеки та проаналізовано основні її інструменти (таб. 1).

Таблиця 1.

Інструменти забезпечення військової безпеки

Держава	Основні інструменти інформаційної безпеки	Електронне врядування	Захист секретних даних
США	Агентство CISA, закони проти дезінформації, кібербезпека	Програми цифрової безпеки та кіберзахист урядових установ	Класифіковані урядові мережі, система Secure Compartmented Information Facility (SCIF)
ЄС	EUvsDisinfo, Європейський акт про цифрові послуги	Платформи відкритих даних, регулювання соцмереж	Загальноєвропейські стандарти шифрування, GDPR
Естонія	Кібербезпека, Центр передового досвіду НАТО	Електронний уряд (e-Estonia), ID-карти, онлайн-голосування	X-Road для захищеного обміну даними, резервні сервери в інших країнах
Ізраїль	Кібердиректорат, штучний інтелект у боротьбі з дезінформацією	Розвинена система електронного управління та кіберзахисту	Використання технологій ізраїльських кіберкомпаній, багаторівневі захисні протоколи
Україна	Кіберполіція, Центр протидії дезінформації, стратегічні комунікації ЗСУ	Дія, електронні сервіси держуправління	Кіберзахист військових мереж, співпраця з НАТО у сфері інформаційної безпеки

Розвинені держави світу давно використовують інноваційні інструменти захисту даних. Наприклад, Ізраїль здійснював користання національного кібердиректорату для координації інформаційної безпеки. Тут було створено розвинену систему кіберрозвідки й оперативного реагування на загрози. Нині країна активно застосовує штучний інтелект для виявлення й нейтралізації дезінформації. У Ізраїлі добре налагоджена співпраця між військовими, урядом та приватним сектором у сфері інформаційної безпеки (Rid, T., 2020).

США мають багатий досвід у забезпеченні секретності військових даних, зокрема через ретельну систему класифікації інформації. Важливі військові дані, такі як стратегії, плани операцій, технології та розвідка, зазвичай поділяють на кілька рівнів секретності: «confidential» (конфіденційно), «secret» (таємно) і «top secret» (цілком таємно). Кожен рівень передбачає відповідні заходи з обмеження доступу, контролю та захисту інформації (Stengel, R., 2019). Інститут Національної Безпеки (NSA) та Міністерство оборони США активно використовують сучасні технології шифрування і кібербезпеки для захисту даних від кібернападів і несанкціонованого доступу. Важливу роль в цьому процесі відіграють навчання і сертифікація військових і співробітників розвідувальних служб з питань безпеки. Тут функціонує Агентство з кібербезпеки та безпеки інфраструктури (CISA). Законодавство щодо боротьби з дезінформацією та кібератаками досить ґрунтовне (Nye, J. S., 2011).

Досвід США включає й інтенсивну співпрацю з союзниками в рамках НАТО та інших міжнародних організацій для забезпечення безпеки спільної військової інформації. Однак існують і випадки витоків інформації, як, наприклад, скандал з Едвардом Сноуденом, який став важливим уроком щодо необхідності посилення контролю та аудитів безпеки військових даних.

У Європейському Союзі діють різноманітні програми боротьби з фейковими новинами, такі як EUvsDisinfo. Тут запроваджено Європейський акт про цифрові послуги для регулювання соціальних мереж (Stengel, R., 2019). У Естонії створено потужну кібербезпекову інфраструктуру, а також функціонує Центр передового досвіду НАТО з питань кібероборони (CCDCOE) (Rid, T., 2020).

Висновки. Забезпечення інформаційної безпеки держави в умовах війни є багатокомпонентним процесом, що потребує комплексного підходу. Використання ефективних інструментів, таких як законодавче регулювання, кібербезпека, боротьба з дезінформацією та міжнародна співпраця, дозволяє мінімізувати інформаційні загрози. Досвід таких країн, як Ізраїль, США, Естонія та держави ЄС, демонструє важливість поєднання правових, технічних та освітніх заходів у сфері інформаційної безпеки.

Список використаних джерел

1. Nye, J. S. (2011). The Future of Power. PublicAffairs. P. 45-78.
2. Rid, T. (2020). Active Measures: The Secret History of Disinformation and Political Warfare. Farrar, Straus and Giroux. P. 102-134.
3. Stengel, R. (2019). Information Wars: How We Lost the Global Battle Against Disinformation and What We Can Do About It. Grove Press. P. 56-89.
4. Цимбалюк В. В. (2020). Інформаційна безпека держави: теоретико-правові засади. Київ: Видавничий дім "Юридична думка". С. 23-47.
5. Національна стратегія кібербезпеки України (2021). С. 5-30.
6. Yakymchuk A., Valyukh A. et al. (2020). Public Administration and Economic Aspects of Ukraine's Nature Conservation in Comparison with Poland. In: Kantola J., Nazir S., Salminen V. (eds) Advances in Human Factors, Business Management and Leadership. AHFE 2020. Advances in Intelligent Systems and Computing, vol 1209. Springer, Cham. Online 978-3-030-50791-6. Scopus.
7. Якимчук А.Ю., Валюх А.М., Пахаренко О.В. Стратегія інформаційного забезпечення управління еколого-економічною безпекою України в умовах військово-політичної нестабільності. Монографія. Рівне: НУВГП, 2020. 154 с.

*Антон Васько
(м. Тернопіль)*

МЕТОДИ І ФОРМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У МЕНЕДЖЕРІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ ЗВО

Менеджери готельного сервісу в своїй професійній діяльності реалізують керівництво як лідерство, тобто виступають як суб'єкти групових норм та очікувань, які спонтанно формуються в міжособистісних стосунках; їхня діяльність забезпечується морально-психологічними нормами спільної діяльності, в своїй активності вони обмежені внутрішньогруповими стосунками.

Менеджер готельного бізнесу — це фахівець, який займається організацією обслуговування в готелях або туристичних комплексах, він керує готелем, з метою забезпечення комфорту гостей. Також це професіонал, який займається обслуговуванням клієнтів.

Основними видами діяльності менеджера готельного бізнесу є:

- бронювання готельних послуг: оформлення замовлень від споживачів; бронювання і ведення документації;
- приймання, розміщення і виписування гостей: реєстрація та розміщення гостей; надання їм інформації про готельні послуги; укладання договорів про надання готельних послуг; проведення розрахунків із гостями;
- організація обслуговування гостей під час проживання: організація і контроль роботи обслуговуючого і технічного персоналу щодо послуг розміщення, прибирання номерів; організація робіт із надання послуг харчування в номерах;
- продаж готельного продукту: оцінювання конкурентоспроможності готелів, виявлення попиту на готельні послуги.

Бути ефективним менеджером, безумовно, передбачає володіння певними лідерськими якостями, незважаючи на спростування сучасними вченими теорії рис.

Теорії та практиці навчання майбутніх фахівців готельного бізнесу присвячені праці вітчизняних та зарубіжних дослідників, зокрема: М. Вебера, А. Віндюка, І. Герасимової, С. Калашнікової, О. Кашинської, В. Полуда, Л. Соловей, О. Тофлера, С. Хорнбі та інших.

Разом з тим, проблема підготовки спеціалістів в галузі менеджменту, зокрема формування лідерських якостей здобувачів освіти — майбутніх менеджерів готельного бізнесу в системі ЗВО, недостатньо досліджена.

Все більше викладачів закладів вищої освіти, вчених і менеджерів-практиків, які стикаються із педагогічною стороною питання навчання лідерству, зазначають важливість розвитку у здобувачів освіти, майбутніх менеджерів, компетентностей із теорії і практики управління та формування лідерських якостей для наступної успішної професійної діяльності.

Бізнес-курси досить трудомісткий і затратний процес, крім того на сьогодні в наукових дослідженнях переважає думка про неможливість змінити психологію людей, впродовж короткого періоду розвинути сильні та нейтралізувати слабкі сторони особистості, в тому числі й лідерські якості. Розвивати все це необхідно саме під час навчання в закладі вищої освіти.

Під час підготовки менеджерів готельного бізнесу зростає значення розвитку особистісних якостей, таких як цілеспрямованість, підприємливість, порядність, наполегливість, комунікабельність, лідерські тенденції, здатність вести за собою людей

для досягнення поставленої мети та інші. Безумовним є те, що все перелічене вище має бути основою підготовки сучасного менеджера готельного бізнесу.

Здійснивши теоретичний аналіз науково-методичної літератури, ми виділили декілька можливих основоположних методів проведення занять зі здобувачами вищої освіти спеціальності 028 Менеджер готельно-ресторанного і туристичного бізнесу, спрямованих на розвиток і удосконалення лідерських якостей в освітньому процесі.

Розглянемо їх.

1. Метод ситуаційних завдань (case-study).

Викладачі використовують метод ситуаційних завдань (*case method*), як доповнення до лекцій або як основу для окремих курсів. Важливість кейсів у навчанні незаперечна. Кейси допомагають здобувачам освіти розвивати навички визначення проблеми, аналізу ситуацій, оцінку альтернативних варіантів, прийняття рішень. Всього цього складно досягнути, читаючи лекції.

Рекомендується використовувати можливість кейсових завдань якомога більше, оскільки практикуючись на прийнятті правильних рішень, вислуховуючи думки інших із проблемних питань, опосередковано формуються такі якості, як уміння аналізувати ситуацію, об'єктивність, оперативність, здатність адаптуватися та певний досвід у різних складних ситуаціях. Все це, безумовно, можна назвати важливими якостями для ефективного лідерства.

2. Використання конкретних прикладів із життя.

Популярність серед викладачів і студентів кейсових завдань зовсім не передбачає повного переходу на цей метод. В освітньому процесі, як і раніше, основну роль відіграють лекції, теоретичні знання.

Багато викладачів використовують у своїх лекціях приклади із реально існуючих компаній для того, щоб зробити теоретичні знання більш доступними і зрозумілими студентам. Під час лекцій важливо часто наводити приклади щодо здібностей та лідерських навичок найбільш успішних керівників відомих компаній, підкреслювати їхні якості і те, що не обов'язково бути ідеальним для ефективного керівництва і неможливо володіти всіма якостями від народження, багато можна розвивати.

3. Елементи тренінгів та вправ

Тренінг (англ. *training*) означає набуття навичок через ділові та рольові ігри, вправи, групові дискусії і т. ін. Тренінг — це інтенсивна форма навчання, спрямована на практичне засвоєння прийомів використання тієї чи іншої технології. Тренінги відрізняються від будь-якої іншої форми навчання високим ступенем інтенсивності та активністю всіх учасників, причому особлива увага приділяється отриманню практичних умінь і навичок, необхідних у роботі.

На тренінгу навчання відбувається в режимі дій, аналізу отриманого досвіду, зворотного зв'язку учасників, що дає можливість досліджувати свої власні успішні й не дуже методи роботи й стратегії взаємодії з іншими людьми, а також зробити висновки і багато чому навчитися в безпечній ситуації тренінга.

У закладах вищої освіти навчальні тренінги використовуються для: прискорення адаптації до умов практичної діяльності, їх швидкої «підгонки» під вимоги робочого місця і організації в цілому; усунення пробілів у професійній підготовці і переборювання неефективних форм поведінки; навчанню новим технологіям і методам праці; швидкої підготовки для роботи в новій посаді (Бондарєва, 2020).

Під час тренінгу створюється неформальне, невимушене спілкування, яке відкриває перед групою багато варіантів розвитку та розв'язання проблеми. Як правило,

здобувачі освіти в захопленні від тренінгових методів, тому що ці методи роблять процес навчання цікавим, не обтяжливим.

4. Сугестивні методи

Сугестопедагогіка (від лат. *suggestio* — навіювання) — психотерапевтична течія світової педагогіки, яка пройшла тривалий шлях розвитку, впродовж якого змінювались її сугестивні методи навчання: гіпнопедичний та ритмопедичний. Як зазначає С. Пальчевський, цей напрям у педагогіці «...цілеспрямовано з навчально-виховною метою використовує засоби навіювання, що дозволяє розширити і поглибити навчальний процес» (Пальчевський, 2005).

Особливістю цих методів є незвичний спосіб подачі навчального матеріалу, орієнтованого на швидке запам'ятовування. Методи сугестивного навчання базуються на взаємодії усвідомлених і неусвідомлених компонентів психіки в процесі засвоєння та переробки інформації. Базовими складовими сугестивного навчання є психоаналіз і психологія навіювання.

В основу сугестивних методів покладено впливи засобами неспецифічної психічної реактивності: інтонацією голосу, жестом, мімікою, поглядом, поставою, джерелом слова — тобто всім, що пов'язане з моментом вимови слова. Вплив на здобувача освіти має також зовнішній вигляд викладача, його емоційність, інтонація, міміка, жестикуляція, своєрідність колективу, середовище закладу вищої освіти. Ставлення студента до матеріалу, що вивчається, зумовлене не тільки змістом пояснень викладача, але й тим, хто веде це пояснення (ступінь авторитету).

Також слід розвивати лідерські якості і в ході стандартних лекцій та практичних занять.

Під час складання робочих навчальних програм освітніх компонентів зі спеціальності 028 Менеджер готельно-ресторанного і туристичного бізнесу потрібно враховувати всі описані вище методи і форми. Особливо важливу роль слід приділяти вправам та діловим іграм відповідно до теми заняття. Що стосується лідерських якостей, можна організовувати соціально-психологічні вправи для розвитку певних рис характеру.

Слід також зазначити, що для забезпечення ефективності процесу формування лідерських якостей, необхідно дотримуватись таких організаційно-педагогічних умов:

1. Виявлення і розвиток лідерських якостей здобувачів освіти в умовах особистісно-орієнтованого підходу, що дозволить їм проявляти позицію суб'єкта управлінської діяльності.

2. Орієнтація викладачів на нові професійні ролі (супровід і консультування здобувачів освіти), що сприяє більш ефективній організації студентами самостійної діяльності.

3. Забезпечення оперативної діагностики та оцінки ефективності процесу формування лідерських якостей. На нашу думку, найбільш сприятливими для формування особистості лідера будуть умови особистісно-орієнтованого підходу. Під особистісно-орієнтованим підходом ми розуміємо методологічну орієнтацію в педагогічній діяльності, що дозволяє шляхом опори на систему взаємопов'язаних понять, ідей і способів дій забезпечити й підтримувати процеси самопізнання та самореалізації особистості студента/студентки, розвитку його/її неповторної індивідуальності. Цей підхід враховує, перш за все, інтереси студента і сприяє розвитку особистісних якостей.

Використання такого підходу дозволить виявити лідерські якості студента/студентки, що зароджуються, створити умови для їх успішного формування.

Надання можливості вибору сприяє розвитку самостійності, впевненості в своїх силах, відповідальності за прийняті рішення, зміцнення позицій суб'єкта. Різноманітність видів діяльності і підвищення вимог до результатів цієї діяльності сприяють постійному зростанню особистості, саморозвитку, що є невід'ємною рисою студента-лідера.

Виходячи із наведеного вище, можна зробити висновок про те, що найбільш ефективний метод впливу на розвиток лідерських якостей у студентів, майбутніх менеджерів готельного бізнесу — це вплив на них вже в процесі навчання, цілеспрямовані та осмислені заходи із виявлення й удосконалення необхідних характеристик для полегшення їхньої практичної діяльності в майбутньому.

Список використаних джерел

1. Бондарєва Л. І. Навчальний тренінг як ефективна система професійної адаптації у вищій школі. Стратегія післядипломної освіти для сталого розвитку : колективна монографія / за заг. ред. Н. М. Рідей, Л. М. Панченко. 2 вид., доп. і перероб. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2020. С. 312-318. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/36741>
2. Віндюк А. В. Теоретичні і методичні засади професійної підготовки майбутніх фахівців з готельно-курортної справи в умовах ступеневої освіти : автореф. дис. ... д-ра пед. наук. Запоріжжя, 2012. 40 с.
3. Кашинська О. Форми та методи організації самостійної роботи студентів спеціальності «Готельно-ресторанна справа» при викладанні фахових дисциплін. *Молодь і ринок*. № 10 (141). 2016. С. 104-108.
4. Пальчевський С. С. Сугестопедагогіка: новітні освітні технології : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 351 с.
5. Полуда В. В. Оцінювання професійної компетентності майбутнього фахівця готельної справи. Збірник наукових праць. Вінниця, 2009. Випуск 22. С. 165-170.

*Руслана Величко
(м. Полтава)*

AGILE-ТЕХНОЛОГІЯ У СИСТЕМІ ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНОГО НАВЧАННЯ МАЙБУТНІХ ОСВІТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

У сучасних умовах трансформації освіти майбутні освітні менеджери повинні володіти гнучкістю, швидкістю адаптації та ефективними інструментами управління змінами. Одним із ключових підходів, що допомагає розвивати ці навички, є **Agile-технологія** – методологія управління, що базується на гнучкому реагуванні на виклики, командній роботі та ітеративному вдосконаленні процесів.

Agile-технологія, спочатку створена для ІТ-сфери, дедалі активніше застосовується в освіті, особливо у підготовці керівників закладів освіти (Stewart, DeCusatis, Kidder, Massi, Anne, 2009). Метою Agile-підходу є полегшення переходу від традиційного лінійного розв'язування проблем до ітеративного і групового, а також навчити людей, що вже працюють, і тих, хто навчається, орієнтуватися в можливостях, які надає сучасний світ, і використовувати їх у вирішенні реальних проблем, зменшуючи витрати ресурсів, часу і зусиль на їх розв'язок. У свою чергу це орієнтує на здібності та навички окремих людей, на важливість їх застосування з користю у групових процесах (Salza, Musmarra, Ferrucci, 2019).

Основні принципи Agile, які корисні для освітніх менеджерів:

- **Гнучкість і адаптивність** – швидке реагування на зміни в освітньому середовищі.
- **Ітеративний підхід** – поділ довготривалих процесів на короткі цикли (спринти), що дозволяє поступово вдосконалювати освітні стратегії.
- **Командна взаємодія** – посилення колаборації між викладачами, адміністрацією та студентами.
- **Зворотний зв'язок** – регулярне отримання та врахування думки учасників освітнього процесу.

Як зазначають науковці, основа Agile – це крос-функціональні команди. Ці команди дозволяють регулярно взаємодіяти між організаційними напрямками, щоб люди спілкувалися, навчалися та коригувались разом. Це сприяє більш швидкому обміну новою інформацією та швидшому прогресу в динамічних умовах (Старинець, Литвин, 2020; Шапошнікова, Кірвас, 2020). Продовжуючи позицію дослідників, agile-технологія у системі практико-орієнтованого навчання майбутніх освітніх менеджерів передбачає формування крос-функціональних команд – це групи спеціалістів із різними навичками та компетенціями, які спільно працюють над спільною метою. У контексті освітнього менеджменту та управління навчальними процесами такі команди є особливо ефективними, оскільки дозволяють швидко адаптуватися до змін, приймати рішення на основі різних точок зору та працювати продуктивніше.

Крос-функціональна команда – це група людей з різними професійними компетенціями, які разом відповідають за розробку, впровадження та вдосконалення проекту чи процесу. На відміну від традиційних команд, де учасники мають чітко розділені ролі, у крос-функціональних командах всі учасники взаємодіють гнучко та можуть підміняти один одного. Виокремимо ключові риси крос-функціональних команд в Agile:

– *Самоорганізація* – команда самостійно приймає рішення, розподіляє завдання та оцінює результати.

– *Спільна відповідальність* – немає жорсткого поділу обов’язків, кожен учасник може взяти на себе додаткові функції, коли це потрібно.

– *Гнучкість* – команда може швидко змінювати підхід до вирішення задач, орієнтуючись на реальні потреби процесу.

– *Високий рівень комунікації* – постійна взаємодія та обмін інформацією між членами команди забезпечують оперативність і якість виконання завдань.

– *Клієнтоорієнтованість* – команда регулярно отримує зворотний зв’язок від кінцевих користувачів і адаптує свої рішення відповідно до їхніх потреб.

Приклади роботи крос-функціональних команд у сфері освіти та освітнього менеджменту охоплюють три важливі аспекти

1. В управлінні закладом освіти. Дирекція, педагоги, IT-фахівці та методисти працюють разом над цифровізацією навчального процесу. Команда складається з різних фахівців, які не лише впроваджують нову систему, а й навчають персонал, адаптують її під потреби школи чи університету.

2. У розробці навчальних програм. Викладачі різних дисциплін, дизайнери навчального контенту, психологи та адміністратори об’єднуються для створення інноваційних освітніх курсів. Такий підхід дозволяє зробити навчальні програми більш практичними, інтерактивними та адаптованими до реальних потреб студентів.

3. У впровадженні освітніх реформ. Представники адміністрації, педагоги, аналітики освітніх даних та експерти працюють у єдиній команді для розробки нових стандартів та інноваційних методик навчання. Завдяки Agile-підходу вони можуть швидко тестувати нові моделі, отримувати зворотний зв’язок і оперативно вдосконалювати процес.

4. У розробці електронних освітніх ресурсів. Викладачі різних дисциплін об’єднуються і створюють корисні підручники, посібники, дистанційні курси, які доцільно використовувати під час підготовки майбутніх фахівців (Kononets, Ilchenko, Zhamardi, Shkola, Broslavska, Kolhan, Padalka, Kolgan, 2021).

Для підготовки освітніх менеджерів можна застосовувати такі Agile-методи:

1. **Scrum** – організація навчання у форматі спринтів, де студенти працюють у командах над реальними управлінськими кейсами. Вони планують, реалізують і оцінюють свої рішення через зворотний зв’язок.

2. **Kanban** – візуалізація навчальних завдань на дошці (реальній чи цифровій), що допомагає майбутнім управлінцям контролювати прогрес і оптимізувати робочі процеси.

3. **Lean Thinking** – підхід, що спрямований на усунення зайвих етапів у роботі освітніх закладів, підвищення ефективності та мінімізацію втрат часу.

Наведемо приклади застосування agile-технології у системі практико-орієнтованого навчання майбутніх освітніх менеджерів:

- використання Agile-підходів у моделюванні управлінських ситуацій;
- створення навчальних проєктів у форматі спринтів, які імітують реальні управлінські завдання;
- оцінювання ефективності освітніх ініціатив через регулярні ретроспективи та зворотний зв’язок;
- упровадження цифрових інструментів для Agile-управління в освітніх закладах та установах (Trello, Jira, Miro).

Таким чином, Agile-технологія дозволяє майбутнім освітнім менеджерам розвивати **креативність, критичне мислення та здатність швидко адаптуватися** до змін. Вона формує нову управлінську культуру в освіті, яка ґрунтується на принципах гнучкості, відкритості та ефективної командної роботи.

Список використаних джерел

1. Методичні рекомендації до виконання здобувачами вищої освіти денної (дистанційної) форм навчання спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Agile-технології розробки програмного забезпечення» освітнього рівня магістр, проєктів в межах проєктної практики / уклад. О.В. Орлова-Курилова, С.М. Мічківський, Д.О. Балдик. Київ: Університет «КРОК», 2024. 59 с.
2. Старинець, О., & Литвин, Т. (2020). Agile-методологія в управлінні трудовими ресурсами індустрії гостинності. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*, (1), 40-47.
3. Шапошнікова О.П., Кірвас В.В. Застосування методології Agile в практиці проєктного навчання при підготовці ІТ спеціалістів. *Системи обробки інформації*. 2020. № 4(163). С. 94-100.
4. Kononets N., Ilchenko O., Zhamardiy V., Shkola O., Broslavska H., Kolhan O., Padalka R., Kolgan T. (2021). Software tools for creating electronic educational resources in the resource-based learning process. *Journal for Educators, Teachers and Trainers JETT*, Vol. 12(3). P. 165–175.
5. Salza P., Musmarra P, Ferrucci F. Agile Methodologies in Education. *A Review: Bringing Methodologies from Industry to the Classroom year*. 2019. N.01, PP.25–45.
6. Schwaber K., Sutherland J. The Scrum Guide. The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game. November 2017. 19 p.
7. Stewart J. C., DeCusatis C. S., Kidder K., Massi J. R., Anne K. M. Evaluating Agile Principles in Active and Cooperative Learning. Student-Faculty Research Day. CSIS, Pace University, 2009. p. B3.

*Валентина Ворона
(м. Дніпро)*

ФАНДРАЙЗИНГ: УСПІШНА ГРАНТОВА ЗАЯВКА В СФЕРІ ОСВІТИ

Грант – це кошти, техніка або інші ресурси, що безповоротно передається донором (фондом, корпорацією, державною установою або приватною особою) некомерційній організації або приватній особі для виконання конкретної роботи.

Донори – це юридичні та фізичні особи в Україні та за її межами, які добровільно надають матеріальну, фінансову, організаційну та благодійну допомогу заявникам.

Мотивація донорства:

- потреба покращити якість життя суспільства;
- дотримання цілей сталого розвитку;
- почуття відповідальності за проблеми інших людей і суспільства в цілому;
- прагнення безпеки в глобалізованому світі;
- особа має лідерську, провідну роль в організації;
- особистий досвід;
- визнання, формування і підтримка позитивного іміджу.

Типи донорів (грантодавців):

1) Державні (Міністерство міжнародних справ Канади, Агенство США з міжнародного розвитку (USAID), Шведська агенція міжнародного співробітництва (SIDA), Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ);

2) Міждержавні (Програма розвитку ООН, Міжнародна організація праці (МОП), Організація безпеки і співробітництва у Європі (ОБСЄ), Міжнародний Вишеградський Фонд);

3) Незалежні (приватні) (Мережа фондаций Відкритого суспільства (мережа Дж. Сороса), Фонд Чарльза Ст. Мотта).

Фандрайзинг - (від англійського fundraising (словосполучення англійських слів fund (кошти, фонди) і raise (піднімати, збільшувати)) – залучення ресурсів, коштів. – широка сфера діяльності організації, що охоплює залучення різних джерел фінансування: донорських, членських, благодійних.

Грантова заявка (синонім аплікація, application – англ.) - письмове звернення догрантодавчої організації з проханням про виділення гранту на реалізацію проєкту.

Проєкт – сукупність всіх пов'язаних процесів, що ініціюються та виконуються з метою досягнення поставлених цілей в межах запланованого терміну, матеріальних, фінансових та інших ресурсів.

Грантові проєкти класифікують за багатьма ознаками:

- за тривалістю – довгострокові та короткострокові;
- за масштабністю – малі, середні та великі;
- за сферами діяльності – технічні, економічні, соціальні, культурні, освітні і т.д.;
- за специфікою – тверді та м'які.

Отже, грантові заявки відіграють вирішальну роль у залученні необхідного фінансування для реалізації освітніх проєктів. Безсумнівно, успішні заявки відкривають двері до впровадження новаторських ініціатив, тим самим сприяючи підвищенню якості освіти та розширенню її доступності [1].

Деталізація ключових факторів успіху: Стратегія перемоги

По-перше, глибокий аналіз потреб цільової аудиторії є критично важливим. Відповідно, проєкт повинен відповідати реальним викликам, з якими стикаються учні, студенти, викладачі та інші учасники освітнього процесу. Більш того, важливо продемонструвати, як проєкт вирішує ці виклики.

Крім того, інноваційний підхід повинен бути не лише декларацією, але й конкретним планом дій. Отже, необхідно детально описати, які саме інноваційні методи та технології будуть використані, та як вони сприятимуть досягненню поставлених цілей.

З іншого боку, бюджет повинен бути не лише реалістичним, але й прозорим. Адже, грантодавці прагнуть бачити, як саме будуть використані кошти, та яка буде їхня ефективність.

Звичайно, команда проєкту повинна мати не лише досвід, але й чітко визначені ролі та обов'язки. Тому, важливо продемонструвати, як кожен член команди сприятиме успішній реалізації проєкту.

Насамкінець, якість заявки повинна бути бездоганною. Адже, заявка є обличчям проєкту, і її якість відображає рівень професіоналізму команди [2].

Розширення прикладів успішних проєктів: Натхнення для дій

Наприклад, проєкти, спрямовані на розвиток критичного мислення та медіаграмотності, стають все більш актуальними в епоху інформаційної перенасиченості. Такі проєкти допомагають учням аналізувати інформацію, розрізняти фейки та формувати власну думку.

Також, проєкти, що сприяють розвитку підприємницьких навичок у молоді, отримують підтримку, оскільки вони готують майбутнє покоління до викликів ринку праці.

Варто зазначити, що проєкти, спрямовані на розвиток екологічної свідомості, є важливими для формування відповідального ставлення до довкілля. Тому багато грантодавців підтримують ініціативи, що сприяють екологічній освіті.

До того ж, проєкти, що використовують ігрові методи навчання, демонструють високу ефективність у залученні учнів до навчального процесу [3].

Окрім того, важливо згадати про програми по обміну досвідом для педагогів. Такі програми позитивно впливають на розвиток освітнього процесу, та на професійний розвиток педагогів [4].

Додаткові рекомендації для успішної подачі заявки: Від плану до реалізації

Створіть партнерства: Співпраця з іншими організаціями може значно посилити вашу заявку.

Використовуйте візуалізацію: Графіки, діаграми та інші візуальні елементи допоможуть зробити вашу заявку більш зрозумілою та привабливою.

Підготуйтеся до інтерв'ю: У деяких випадках грантодавці проводять інтерв'ю з заявниками [5].

Після отримання гранту, дуже важливим кроком, є підготовка звіту про використання коштів. Прозорість та відкритість, є дуже важливими аспектами співпраці з грантодавцями.

Отже, успішні грантові заявки в освіті є результатом комплексного підходу, що поєднує в собі стратегічне планування, інноваційність та професіоналізм. Таким чином, кожен успішний проєкт – це крок до якіснішої та доступнішої освіти для всіх.

Список використаних джерел

1. Гранти для розвитку освітньої сфери [Електронний ресурс] // Грант Сенс. URL: <https://grant-sense.com.ua/granty-dlya-rozvytku-osvitnoyi-sfery/> (дата звернення: 10.03.2025).
2. Гранти, програми та проєкти [Електронний ресурс] // Відділ міжнародних зв'язків Університету Григорія Сковороди в Переяславі. URL: <https://phdpu.edu.ua/mizhnarodna-diyalnist/granty-programy-ta-proyekty/> (дата звернення: 10.03.2025).
3. Грантові можливості у сфері освіти [Електронний ресурс] // Центр розвитку Час Змін. URL: <https://chaszmin.kr.ua/grantovi-mozhливosti-u-sferi-osvity/> (дата звернення: 10.03.2025).
4. Конкурси програми ЄС Еразмус+ 2024 на мобільність та співробітництво у сфері освіти, молоді та спорту [Електронний ресурс]. URL: <https://erasmusplus.org.ua/2023-novyny/7701-konkursy-prohramy-yes-erazmus-2024-na-mobilnist-ta-spivrobitnytstvo-u-sferi-osvity-molodi-ta-sportu.html> (дата звернення: 10.03.2025).
5. ТОП 6 грантів поза конкурсом. Фонди, які приймають заявки поза конкурсом [Відеозапис] // YouTube. URL: <https://youtu.be/G75TnSodxLI?si=x8o42xpHe2eI32V0> (дата звернення: 10.03.2025).

Олександр Галагуза

(м. Полтава)

ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ГРАМОТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ПЕРЕДУМОВА УСПІШНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Розвиток персоналу як спільноти, обізнаної з ключовими явищами діяльності підприємства, досить довго не розглядався у практиці вітчизняного менеджменту як одна з ключових проблем. Як відзначає, зокрема, І. Грузіна, «до недавнього часу керівники звертали увагу на результати діяльності співробітників, незважаючи на особистісні якості. Це негативно відбивалось на ефективності використання персоналу, результативності функціонування організації та зумовлювало пошук нових підходів до управління» [1]. Тому маємо говорити про необхідність з'ясування змісту і шляхів роботи з персоналом як спільнотою, що працює на досягнення спільної мети і повинна бути свідомою в своїй діяльності загалом, не обмежуючись вузьким колом технологічних операцій.

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та зростаючої конкуренції на ринку праці необхідним кроком є «формування працівника нового типу, який повинен мати не тільки високу професійну компетентність, а й загальну ерудицію, стратегічне мислення, технічну грамотність, творчо ставитися до праці, бути підприємливим, володіти основами самоменеджменту, бути готовим постійно змінюватися разом з організацією» [2]. В цьому контексті набуває особливого значення і економічна компетентність персоналу, підвищення якої в умовах підприємства ми розглядаємо як одну з важливих передумов успішного управління виробничими стосунками.

Вчені розглядають економічну компетентність як «особливий тип організації знань, умінь, спрямованих на економічну діяльність, які дозволяють особистості самостійно вирішувати типові економічні завдання та проблеми, які виникають у реальному житті» [3, с. 123]. Складником економічної компетентності є, зокрема, економічна грамотність, що передбачає розуміння основ фінансового планування, бюджетування, аналізу витрат і доходів, а також здатність оцінювати економічні ризики та приймати відповідні управлінські рішення. Працівники з високим рівнем економічної обізнаності, навіть не будучи суб'єктами істотного впливу на діяльність організації в цілому, сприяють підвищенню її ефективності, зниженню витрат і оптимізації бізнес-процесів на своєму рівні компетенції.

Підвищення економічної грамотності персоналу стає ключовим фактором успішного менеджменту. Економічно обізнаний працівник здатен приймати обґрунтовані рішення, ефективно використовувати ресурси та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Окрім того, усвідомлення своєї вагомості участі у виготовленні того чи іншого продукту, часом досить високотехнологічного, є одним із чинників мотивації його добросовісної праці, зростання самодостатності, стимулювання до професійного самовдосконалення.

Тож вважаємо, що для забезпечення успішного менеджменту необхідно впроваджувати систематичні програми підвищення економічної грамотності персоналу. Це можуть бути внутрішні тренінги, семінари, онлайн-курси та інші форми навчання, спрямовані на розвиток фінансових та економічних компетенцій. Особливу увагу слід

приділяти практичним аспектам, таким як аналіз фінансових звітів, планування бюджету та управління витратами, що певною мірою також повинні бути відомі працівникам.

Крім того, важливо формувати у працівників розуміння економічних процесів на макро- та мікрорівнях, що дозволить їм краще орієнтуватися в ринкових умовах та приймати стратегічні рішення. Залучення персоналу до процесу стратегічного планування та оцінки економічної ефективності діяльності організації також значною мірою сприяє підвищенню їхньої мотивації та відповідальності за результати праці.

Таким чином, підвищення економічної грамотності персоналу є необхідною умовою для ефективного функціонування організації в сучасному економічному середовищі, а отже – має перебувати в зоні уваги керівництва. Інвестування в розвиток економічних компетенцій працівників сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечує стійке зростання та адаптацію до змін на ринку.

Список використаних джерел

1. Грузіна І. Компетенції працівників як невід’ємна складова компетентності організації. URL: <https://surl.li/ggnthw>
2. Могильна Л., Харченко Т., Клецова Н. Основні аспекти управління соціально-економічним розвитком персоналу підприємства в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*, 2024. Вип. 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-55>
3. Проскура В., Товканець Г., Білак Г. Економічна компетентність у розвитку професійної майстерності майбутнього педагога. *Економічний простір*. 2024. №190. С. 122-127.

*Юлія Гнітько
Сергій Новописьменний
(м. Полтава)*

ВИКОРИСТАННЯ BIG DATA В СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ОСВІТИ

Актуальність теми використання Big Data в системі прийняття управлінських рішень у сфері освіти обумовлена зростаючою потребою у цифровізації освітнього процесу та підвищенні ефективності управлінських рішень. В умовах війни та кризи в освітній системі України виникла необхідність оперативного прийняття рішень, що стосуються організації навчального процесу, розподілу ресурсів, забезпечення доступу до освітніх послуг та підтримки якості навчання. Використання Big Data дозволяє аналізувати великі обсяги даних, зокрема про успішність студентів, рівень відвідуваності, доступність онлайн-ресурсів, що дає змогу ухвалювати обґрунтовані рішення на основі об'єктивної інформації.

Окремо слід відзначити, що криза у фінансуванні освіти в Україні загострила питання раціонального використання наявних ресурсів. Big Data дає змогу виявляти пріоритетні напрями фінансування, оптимізувати витрати та визначати найефективніші підходи до підтримки навчальних закладів. У поєднанні з цифровими платформами та аналітичними інструментами використання великих даних сприяє забезпеченню стійкості освітньої системи в умовах нестабільності та дозволяє приймати рішення, що враховують як короткострокові виклики, так і довгострокову перспективу розвитку освіти.

Розвиток технологій Big Data став ключовим етапом у трансформації освітньої системи, зокрема в частині прийняття управлінських рішень. Сучасні заклади освіти генерують значні обсяги даних, що охоплюють інформацію про успішність студентів, їхню активність на онлайн-платформах, відвідуваність, а також показники ефективності викладацького складу. Інтеграція Big Data в систему управління навчальними закладами дозволяє структурувати ці дані, аналізувати їх у реальному часі та формувати аналітичні звіти для ухвалення обґрунтованих рішень. Університети, школи та інші освітні установи, що впроваджують Big Data, отримують можливість вчасно реагувати на зміни в навчальному процесі, покращувати якість освіти та оптимізувати ресурси [1].

Інтеграція Big Data у систему управління освітнім закладом сприяє персоналізації навчального процесу, що є особливо важливим у сучасних умовах. На основі аналізу великих даних можна визначати індивідуальні потреби студентів, пропонувати їм адаптовані навчальні плани, прогнозувати потенційні труднощі у навчанні та вживати превентивних заходів. Крім того, використання Big Data дозволяє адміністраціям навчальних закладів ефективно планувати розподіл фінансових ресурсів, контролювати стан матеріально-технічної бази та впроваджувати інноваційні підходи до організації навчального процесу. Завдяки цим можливостям Big Data стає потужним інструментом для розвитку освітньої системи, підвищення її стійкості та ефективності в умовах кризових ситуацій.

На рис. 1. наведено можливості Big Data в системі прийняття управлінських рішень у сфері освіти.

Інтеграція Big Data в систему управління закладом освіти відкриває широкі можливості, проте водночас супроводжується низкою викликів. Однією з головних перешкод є недостатнє фінансування освітніх установ, що обмежує можливість

впровадження сучасних цифрових технологій. Заклади освіти часто стикаються з браком коштів для придбання відповідного програмного забезпечення, обладнання та навчання персоналу. Крім того, інтеграція Big Data потребує залучення кваліфікованих спеціалістів у галузі аналітики даних, що є додатковим викликом, особливо в умовах кадрового дефіциту та міграції фахівців.



Рис. 1. Можливості Big Data в системі прийняття управлінських рішень у сфері освіти [1-2]

Ще однією важливою проблемою є забезпечення безпеки даних та конфіденційності інформації. У процесі збору, обробки та зберігання великих обсягів даних зростає ризик витоку персональної інформації студентів та викладачів. Це вимагає впровадження надійних механізмів захисту, що потребує додаткових ресурсів та технологічних рішень. Також складнощі можуть виникати через опір змінам з боку педагогічного складу, який не завжди готовий адаптуватися до нових цифрових інструментів та методів управління [2].

Окрім технічних і фінансових аспектів, складність впровадження Big Data полягає в необхідності правильної обробки та інтерпретації отриманих даних. Велика кількість інформації може призвести до інформаційного перевантаження, що ускладнить прийняття обґрунтованих рішень. Для ефективного використання Big Data необхідно створювати гнучкі алгоритми обробки даних, які будуть враховувати специфіку освітнього процесу. Подолання цих перешкод потребує комплексного підходу, що включає державну підтримку, підвищення цифрової грамотності персоналу та створення дієвих механізмів захисту інформації.

Однією з ключових проблем у процесі інтеграції Big Data в систему управління закладом освіти є залучення кваліфікованих кадрів, здатних ефективно працювати з

великими даними. У галузі освіти відчувається дефіцит спеціалістів у сфері аналітики даних, які володіють необхідними навичками для обробки, аналізу та інтерпретації складних масивів інформації. Це пов'язано з низьким рівнем підготовки кадрів у цій галузі, оскільки багато вищих навчальних закладів не надають спеціальних програм, орієнтованих на аналіз великих даних у контексті освітнього менеджменту.

Брак фахівців з Big Data у системі освіти ускладнює ефективне впровадження технологій, оскільки для цього необхідно не лише мати доступ до сучасних програмних продуктів і інструментів для обробки даних, але й мати команду, яка здатна налаштовувати ці системи, а також надавати рекомендації з їх оптимізації. Залучення висококваліфікованих аналітиків та спеціалістів з Big Data вимагає високої конкуренції на ринку праці, оскільки ці кадри високо цінуються в різних сферах економіки, зокрема у фінансовому та технічному секторах [1].

У зв'язку з цим, важливою проблемою є недостатня мотивація для фахівців залишатися в сфері освіти через низькі зарплати та обмежені можливості для професійного зростання. Це створює додаткові труднощі для закладів освіти, оскільки вони змушені витрачати значні ресурси на пошук і навчання кваліфікованих кадрів. Без належної кадрової підтримки, впровадження ефективних рішень на основі Big Data у системі освіти стає значно складнішим і менш результативним.

Таким чином, використання Big Data в системі прийняття управлінських рішень у сфері освіти є важливим кроком до цифровізації та підвищення ефективності освітнього процесу. Завдяки можливостям аналізу великих обсягів даних, управлінці можуть ухвалювати більш обґрунтовані та швидкі рішення, що є критично важливим у часи кризи, зокрема війни, та в умовах обмеженого фінансування. Водночас впровадження Big Data в освітню систему потребує подолання низки складнощів, серед яких основними є недостатнє фінансування, брак кваліфікованих кадрів, а також проблеми з безпекою даних та опір змінам серед педагогічного складу. Попри ці труднощі, інтеграція Big Data є потужним інструментом для поліпшення управлінських процесів, підвищення ефективності розподілу ресурсів та забезпечення стійкості освітніх установ у складних умовах. Тому, для повного використання потенціалу цих технологій, важливо зосередитися на розвитку кадрового потенціалу, фінансуванні та забезпеченні належної цифрової інфраструктури.

Список використаних джерел

1. Козлова В. Економічна діагностика в системі інформаційного забезпечення прийняття управлінського рішення. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2022. № 312(6(2)). С. 196-201.
2. Ніколаєнко С.М., Ковальчук В.І., Кочарян А.Б. Використання Big Data в освітньому процесі сучасного університету. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2017. Т. 60, вип. 4. С. 239-253.

*Дарина Головатюк
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ СПІВПРАЦІ ВЧИТЕЛЯ ТА БАТЬКІВ У СТВОРЕННІ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ

Сучасний освітній простір вимагає активної взаємодії між учителями та батьками для створення сприятливого середовища, що сприяє збереженню здоров'я молодших школярів. Цифрові інструменти відкривають нові можливості для такої співпраці, забезпечуючи оперативний обмін інформацією, спільне планування відпочинку та впровадження здоров'язбережувальних практик у навчальний процес. Використання онлайн-платформ, мобільних застосунків та інтерактивних ресурсів дозволяє налагодити ефективну комунікацію, підвищити обізнаність батьків щодо формування здорових звичок у дітей та сприяти гармонійному розвитку учнів початкової школи.

В умовах сучасного суспільства, де цифрові технології змінюють ключову роль у всіх сферах життя, зокрема в освіті, особливо постає питання їхнього використання для ефективної взаємодії між учителями та батьками. Початкова школа є періодом, коли формується не лише базова освітня підготовка, а й закладаються основи здорового способу життя. Тому створення здоров'язбережувального освітнього середовища потребує тісної співпраці між вчителями та батьками учнів. Цифрові інструменти забезпечують швидкий і безпечний обмін інформацією, сприяють підвищенню обізнаності батьків щодо формування здорових звичок у дітей, допомагають координувати спільні заходи та контролювати їхню ефективність. Впровадження таких технологій у партнерську взаємодію є перспективним напрямком розвитку сучасної освіти, що сприяє гармонійному розвитку та збереженню здоров'я молодших школярів.

Праці багатьох педагогів та психологів присвячені проблемі збереження здоров'я молодших школярів (Н. Бібік, О. Ващенко, Л. Волкова, О. Запорожець, О. Савченко, С. Страшко, І. Булах, Л. Комарова, О. Ляшенко та інші). Проблему партнерських стосунків вчителя початкових класів з батьками досліджували зарубіжні педагоги: Джойс Епстайн, Джералд Нолан, Луїза Стрінгер, Лорі Дезотельс, Сандра Колберг та вітчизняні: І. Міненко, Н. Савченко, Т. Ростовська, І. Михайлова, І. Леонтьєва, О. Столярчук, Т. Бондаренко та інші. (Головатюк, 2023)

Питанням розвитку цифрової компетентності вчителів присвячені роботи вітчизняних дослідників В. Бикова, А. Гуржія, М. Жалдака, Н. Морзе, О. Овчарук, С. Семерікова, Н. Сороко, О. Спіріна та ін., науковців країн Балтії М. Лаанпере, Г. Полдоя (M. Laanpere, H. Põldoja (Естонія); В. Сітіковс, З. Булінс, Дж. Лавенделс (V. Sitikovs, Z. Bulins, J. Lavendels (Латвія); Р. Вілконіс, Т. Бакановіні, С. Турскіні (R. Vilkonis, T. Bakanovienė, S. Turskienė (Литва) та ін. (Сорок, 2019)

У процесі розробки даної статті ми опиралися на праці таких дослідників Д. Головатюк (Головатюк, 2023), О. Овчарук (Овчарук, 2018), А. Сухіх (Сухіх, 2018), Н. Сороко (Сороко, 2019).

Інноваційні підходи до цифрової комунікації між вчителями та батьками відкривають нові можливості для більш тісної та ефективної співпраці в організації здоров'язбережувального освітнього середовища. Одним із найбільш перспективних підходів є інтеграція технологій на основі штучного інтелекту та машинного навчання

для персоналізації комунікації. Наприклад, автоматизовані системи можуть аналізувати успішність учнів, стежити за їхньою участю в уроках та активностях і на основі отриманих даних генерувати індивідуальні рекомендації для батьків і вчителів. Це дозволяє оперативно реагувати на потреби кожної дитини та забезпечити підтримку вчасно. Також впровадження таких інструментів, як онлайн-консультації через відеоплатформи, автоматизовані платформи для планування навчальних та оздоровчих заходів значно покращує процес взаємодії між педагогами та родиною.

Цифровізація значно впливає на ефективність партнерської співпраці між вчителями та батьками у сфері здоров'язбереження. Зручні цифрові інструменти дають змогу створити прозору й оперативну комунікацію, що є місцем для формування здорових звичок у дітей. Завдяки інтеграції освітніх платформ, таких як Google Classroom та Microsoft Teams, батьки можуть не лише слідкувати за успішністю своїх дітей, а й отримувати корисні поради щодо здоров'я, фізичної активності та інших аспектів здоров'язбереження. Платформи дозволяють організовувати онлайн-зустрічі для обговорення прогресу дітей у здоров'язбережувальних програмах, узгоджувати дії на рівні школи та родини, а також швидко реагувати на зміни у стані здоров'я дітей. Цифрові інструменти дають можливість проводити онлайн-опитування серед батьків та учнів, щоб застосовувати рівень їх задоволення від здоров'язбережувальних заходів і коригувати план дій на основі отриманих відгуків.

Перспективи розвитку цифрової взаємодії в початковій школі виглядають надзвичайно багатообіцяючими. У майбутньому можна очікувати ще більш інтегровану екосистему освітніх та здоров'язбережувальних технологій, де всі інструменти будуть працювати в єдиному середовищі. Крім того, використання віртуальної реальності для здоров'язбережувальних заходів може змінити підхід до навчання. Наприклад, діти можуть за допомогою неї досліджувати процеси підтримки здоров'я або навчатися здоровим звичкам через інтерактивні ігри. Також інтеграція мобільних додатків для моніторингу фізичної активності дітей дозволяє батькам і вчителям відслідковувати рівень фізичної активності учнів, мотивуючи їх до більшого руху через спеціалізовані програми та завдання. Впровадження таких технологій дозволить створити безпечне середовище для розвитку дитини, яке поєднує в собі навчання, здоров'я та фізичну активність.

Інтеграція нових цифрових інструментів у взаємодії між вчителями та батьками надає нові можливості для формування здоров'язбережувального освітнього середовища. Цифровізація не тільки полегшує процес комунікації, але й створює умови для більш ефективної партнерської співпраці в організації та підтримці здоров'я учнів. У майбутньому можна очікувати ще більше інновацій у сфері освіти та здоров'я, що підвищить якість життя та навчання молодших школярів.

Цифрові інструменти надають нові можливості для ефективної співпраці між вчителями та батьками, що є масовим аспектом у створенні здоров'язбережувального освітнього середовища. Сучасні платформи для комунікації, такі як Google Календар чи Microsoft Teams, дозволяють педагогам і батькам спільно планувати та організовувати різноманітні заходи, спрямовані на покращення фізичного та емоційного стану учнів. Наприклад, через ці інструменти можна координувати організацію спортивних свят, екологічних подій, оздоровчих програм чи інших активностей. Це дозволяє не лише обмінюватися інформацією, а й контролювати процес виконання запланованих заходів, залучаючи дітей до активної участі в них.

Вони відкривають широкі можливості для створення інтерактивних матеріалів, які сприяють формуванню здорових звичок у дітей. Використання відеоуроків,

інтерактивних презентацій та онлайн-гідів дозволяє зробити навчання про здоровий спосіб життя більш наочним і доступним. За допомогою відео та анімації вчителі можуть розповідати про важливість фізичної активності, правильного харчування, важливості сну та відпочинку, що, у свою чергу, сприяє кращому засвоєнню матеріалу учнями. З використанням інтерактивних презентацій діти можуть активно взаємодіяти з матеріалом, наприклад, відповідати на питання або брати участь у віртуальних опитуваннях, що робить навчання більш захоплюючим і ефективним.

Не менш важливим є використання дистанційних консультацій та вебінарів для батьків, на яких вони можуть обмінюватися досвідом і отримувати рекомендації щодо покращення організації здоров'язберігаючого дозвілля дітей. Вебінари, організовані через платформи, такі як Zoom або Google Meet, створюють зручну можливість для педагогів і батьків обговорювати питання здоров'я учнів. Це можуть бути консультації з харчування, фізичних вправ або психоемоційного здоров'я. Вони надають батькам можливість задавати запитання, дізнаватися про нові методи збереження здоров'я. Такі онлайн-засідання створюють додаткові канали комунікації, що дозволяють забезпечити злагоджену співпрацю між вчителем і батьками учнів. Платформи на зразок «Нових знань» в Україні пропонують доступ до інтерактивних матеріалів та завдань, орієнтуючись на специфіку освітньої системи.

Цифрові інструменти залишаються елементом у створенні здоров'язбережувального освітнього середовища. Вони сприяють налагодженню тісної співпраці між вчителями та батьками, дозволяючи ефективно організовувати здоров'язбережувальні заходи, формувати у дітей здорові звички та надавати батькам корисні ресурси для підтримки здоров'я дітей у домашніх умовах.

Месенджери, такі як Viber, WhatsApp, Telegram, а також мобільні додатки, широко використовуються для оперативного зв'язку між вчителями та батьками. Вони зможуть швидко передавати важливу інформацію, організовувати групові чати для обговорення актуальних питань, надсилати нагадування про події чи важливі дати. Вчителі можуть поділитися з батьками матеріалами, а також зберегти записи важливих обговорень. Мобільні додатки або інші платформи допомагають батькам бути в курсі успіхів дітей у режимі реального часу. Такі цифрові інструменти також допомагають забезпечити зворотній зв'язок з батьками, що є місцем для створення здоров'язбережувального середовища, де педагоги можуть отримувати коментарі та пропозиції від родини, обговорюючи питання здоров'я дітей.

Онлайн-щоденники є зручним інструментом для постійного моніторингу успішності та надання батькам оперативної інформації про успіхи та проблеми дітей. Вони можуть не лише слідкувати за оцінками, але й за поведінкою, відвідуванням та іншими показниками навчальної діяльності. Блоги вчителів та шкільних колективів також набирають популярність, оскільки вони можуть поділитися корисними статтями, порадами та методиками про здоровий спосіб життя, які можуть бути корисними не тільки для дітей, але й для батьків. Веб-ресурси та блог-платформи сприяють інтерактивному обміну досвідом і підвищенню рівня інформованості щодо здоров'я дітей, навчання та виховання. Інтерактивні опитування, які здійснюються через платформи на зразок Google Forms або SurveyMonkey, дають можливість отримати зворотний зв'язок з батьками, їх побажання чи занепокоєння щодо здоров'я дітей, а також проводити опитування серед учнів щодо їхнього самопочуття, рівня стресу, фізичної активності тощо.

Усі ці інструменти сприяють створенню більш ефективної та прозорої комунікації між школою та родиною, що є елементом у формуванні здоров'язбережувального

освітнього середовища. Через них можна оперативно надавати інформацію, вчасно реагувати на проблеми, а також забезпечувати активну участь батьків у процесах, що впливають на фізичне та психічне здоров'я дітей.

Цифрові інструменти для співпраці вчителя та батьків гравців відіграють важливу роль у створенні здоров'язбережувального освітнього середовища в початковій школі. Вони можуть не лише ефективно організувати навчальний процес, а й забезпечити активну участь родини у розвитку здоров'я дітей. Освітні платформи, месенджери, мобільні додатки, онлайн-щоденники та блоги є ключовими інструментами для створення прозорості та оперативної комунікації між педагогами та батьками. Перспективи розвитку цифрової взаємодії в майбутньому передбачають ще більшу інтеграцію інноваційних технологій, таких як віртуальна реальність, що сприяє створенню інтерактивного і здорового освітнього середовища. Таким чином, цифровізація сприяє не тільки покращенню навчання, але й збереженню здоров'я дітей, що є елементом комплексного підходу до розвитку учнів. Впровадження таких інструментів допоможе забезпечити більш ефективну співпрацю між школою та родиною, сприяючи гармонійному розвитку дітей у сучасному цифровому світі.

Список використаних джерел

1. Головатюк Д. О. Партнерські стосунки вчителя початкової школи та батьків в організації здоров'язберігаючого дозвілля дітей: конкурсна наукова робота за напрямком «Робота з батьками щодо забезпечення здорового способу життя дітей». Тернопіль: ТНПУ, 2023. 66 с.
2. Овчарук О. В. Рамка цифрової компетентності для громадян: європейська стратегія визначення рівня компетентності в галузі цифрових технологій. *Педагогіка і психологія*. 2018. № 1. С. 31–37.
3. Сухих А. С. Здоров'язбережувальне використання програмно-апаратних засобів учнями основної школи : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.10. Київ, 2018. 363 с.
4. Сороко Н. Розвиток цифрової компетентності вчителів: досвід країни Балтії // *Цифрова компетентність сучасного вчителя нової української школи* : зб. тез доповідей учасників всеукр. наук.-практ. семінару (Київ, 12 берез. 2019 р.) / за заг. ред. О. В. Овчарук. Київ : Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України, 2019. С. 85–87.

*Олег Гринь
(м. Полтава)*

ФІНАНСОВА ОБІЗНАНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ РЕСУРСАМИ

Фінансове управління у закладах загальної середньої освіти в умовах децентралізації та зростання фінансової автономії набуває особливого значення. Керівник закладу освіти більше не є лише адміністратором, який виконує організаційні функції, а виступає як менеджер, відповідальний за фінансову стійкість установи, її розвиток та ефективне використання ресурсів. У сучасних умовах недостатня фінансова грамотність керівників закладів освіти може призводити до неефективного розподілу бюджетних коштів, фінансових ризиків, втрати можливостей залучення додаткового фінансування та, зрештою, до погіршення якості освітніх послуг.

Фінансова обізнаність керівника закладу загальної середньої освіти включає комплекс компетентностей, що охоплюють знання основ бюджетного менеджменту, фінансового планування, механізмів державного фінансування освіти, залучення додаткових коштів та аналізу економічної ефективності діяльності закладу. В умовах автономного фінансового управління саме керівник відповідає за раціональне використання бюджетних коштів, пошук альтернативних джерел фінансування, укладання договорів та фінансовий моніторинг витрат. Таким чином, фінансова обізнаність є не лише складовою професійної компетентності, а й важливим чинником забезпечення стабільності та розвитку закладу освіти.

Сучасна система підготовки керівників закладів освіти в Україні ще не повною мірою відповідає викликам фінансової автономії. Аналіз навчальних програм закладів вищої освіти, які здійснюють підготовку майбутніх керівників освітніх установ, свідчить про недостатню увагу до питань фінансового менеджменту, що вимагає перегляду змісту та методики їхньої підготовки. Важливою передумовою ефективного управління освітніми ресурсами є впровадження в освітній процес спеціальних курсів з фінансового менеджменту, які охоплюють питання бюджетування, фінансового аналізу, стратегічного планування та пошуку додаткових фінансових джерел.

Для підвищення рівня фінансової грамотності керівників закладів освіти необхідним є використання інноваційних методів навчання, зокрема кейс-методу, бізнес-симуляцій, аналітичних вправ, розробки фінансових стратегій та бюджетних планів у процесі навчання. Досвід міжнародних освітніх систем свідчить, що фінансова підготовка керівників освіти є невід'ємною частиною управлінської освіти, що дозволяє сформулювати стратегічне мислення у фінансовій сфері та адаптуватися до змінних економічних умов.

Важливим напрямом розвитку фінансової компетентності керівників ЗЗСО є цифровізація фінансового менеджменту. Впровадження інформаційних систем управління бюджетом освітніх закладів, використання електронних платформ для обліку та аналізу фінансових потоків, застосування програмного забезпечення для прогнозування витрат і доходів сприяє підвищенню прозорості фінансової діяльності навчальних закладів та ефективному використанню ресурсів.

Фінансова автономія закладів освіти передбачає також необхідність налагодження ефективної комунікації з місцевими органами влади, громадськими організаціями,

бізнесом та міжнародними партнерами для залучення додаткових фінансових ресурсів. Це вимагає від керівників закладів освіти не лише глибоких фінансових знань, а й навичок переговорів, пошуку грантових програм, написання проектів для отримання фінансування та вміння працювати у міжсекторальному партнерстві.

Наукова новизна дослідження фінансової обізнаності керівників освітніх закладів як чинника ефективного управління освітніми ресурсами полягає у визначенні комплексного підходу до розвитку фінансових компетентностей управлінців освіти, адаптації сучасних фінансових стратегій до освітнього середовища, впровадженні інноваційних методів навчання та цифрових технологій у фінансове управління закладами освіти.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання його результатів для вдосконалення змісту навчальних програм підготовки та підвищення кваліфікації керівників закладів освіти, розробки методичних рекомендацій щодо формування фінансової грамотності управлінців, створення електронних навчальних платформ із фінансового менеджменту та впровадження інноваційних методів фінансової освіти в систему підготовки керівників ЗЗСО.

Фінансова обізнаність керівників закладів загальної середньої освіти також має безпосередній вплив на якість освітніх послуг, які отримують учні. Раціональне використання бюджетних і позабюджетних коштів дозволяє ефективно забезпечувати матеріально-технічну базу закладів освіти, запроваджувати інноваційні методи навчання, оновлювати навчальні матеріали та створювати сприятливе освітнє середовище. Відсутність належного рівня фінансових компетентностей може призвести до неефективного розподілу коштів, що негативно позначається на загальному рівні якості освітнього процесу.

Важливим аспектом підготовки керівників освітніх установ до ефективного фінансового управління є розробка методики оцінювання рівня їхньої фінансової компетентності. Така методика має включати систему критеріїв і показників, що дозволяють оцінювати рівень знань і навичок у сфері бюджетного планування, фінансового аналізу, моніторингу витрат, залучення додаткового фінансування та управління економічними ризиками. Запровадження такої системи оцінювання в освітній процес дозволить не лише діагностувати рівень готовності майбутніх керівників до фінансового управління, а й визначити шляхи вдосконалення їхньої підготовки.

Окремої уваги потребує питання нормативно-правового забезпечення фінансової автономії закладів освіти. Відповідно до чинного законодавства України, заклади загальної середньої освіти можуть отримувати фінансування з кількох джерел: державного та місцевих бюджетів, міжнародних грантів, благодійних внесків та інших фінансових надходжень. Однак багато керівників освітніх установ стикаються з труднощами у використанні цих можливостей через складнощі у правовому регулюванні, бюрократичні обмеження або недостатню поінформованість щодо доступних фінансових інструментів. У цьому контексті важливим є посилення методичної підтримки керівників закладів освіти з питань нормативно-правового забезпечення їхньої фінансової діяльності, розробка рекомендацій щодо роботи з фінансовими механізмами та адаптація міжнародного досвіду до українських реалій.

Ефективне управління фінансовими ресурсами у закладах освіти також передбачає налагодження взаємодії з місцевими органами влади, бізнесом, міжнародними організаціями та громадським сектором. Досвід багатьох країн демонструє, що партнерство між освітніми установами та місцевими громадами сприяє залученню додаткових ресурсів для розвитку шкіл, підтримки освітніх ініціатив та реалізації

спільних проєктів. Важливо, щоб керівники освітніх установ не лише мали необхідні знання у сфері фінансового управління, а й володіли навичками комунікації, переговорів та стратегічного планування для ефективної взаємодії з партнерами.

Отже, фінансова обізнаність керівників закладів загальної середньої освіти є ключовим чинником ефективного управління освітніми ресурсами та забезпечення фінансової стабільності закладів освіти. У сучасних умовах зростаючої автономії навчальних закладів необхідно посилити фінансову підготовку керівників, адаптувати освітні програми відповідно до актуальних викликів, використовувати інноваційні методи навчання та цифрові технології для формування фінансової грамотності. Впровадження комплексної системи фінансової освіти керівників ЗЗСО сприятиме підвищенню ефективності їхньої діяльності, забезпеченню прозорості фінансових процесів, раціональному використанню бюджетних коштів та створенню сприятливих умов для розвитку освітніх установ.

Подальші наукові дослідження у сфері фінансової грамотності керівників закладів загальної середньої освіти можуть бути спрямовані на вдосконалення методології їхньої підготовки, аналіз ефективності впровадження фінансової автономії у сфері освіти, вивчення міжнародного досвіду фінансового управління закладами освіти та адаптацію найкращих практик до українського освітнього середовища. Перспективним напрямом досліджень є також вивчення впливу рівня фінансової компетентності керівників на результати діяльності закладів освіти, оцінювання ефективності фінансових стратегій у контексті освітньої реформи та розробка рекомендацій щодо оптимізації фінансового управління освітніми установами.

Особливої уваги потребує питання нормативно-правового регулювання фінансової діяльності закладів освіти. Важливо забезпечити керівників актуальними знаннями щодо механізмів фінансування, використання бюджетних коштів, управління економічними ризиками та пошуку додаткових джерел фінансування. Враховуючи міжнародний досвід, доцільним є розвиток партнерства між освітніми закладами та місцевими громадами, громадськими організаціями, бізнесом та міжнародними фондами для залучення додаткових ресурсів і забезпечення фінансової стабільності навчальних установ.

Практична значущість дослідження визначається можливістю використання його результатів для вдосконалення системи підготовки керівників освіти, оновлення освітніх програм, створення методичних рекомендацій із фінансового управління у сфері освіти та розробки механізмів підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

Таким чином, підвищення рівня фінансової обізнаності керівників закладів загальної середньої освіти є стратегічним завданням для ефективного функціонування освітньої сфери в умовах децентралізації та фінансової автономії. Формування фінансової компетентності керівників, використання інноваційних методів навчання та запровадження сучасних фінансових технологій сприятиме ефективному управлінню ресурсами, фінансовій стабільності закладів освіти та покращенню якості освітніх послуг в Україні.

*Марія Гура
Сергій Школяр
(м. Полтава)*

РЕТРОСПЕКТИВНІ ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В МАРКЕТИНГУ ОСВІТИ

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується зростаючою роллю знань та інновацій, що зумовлює підвищену увагу до освітньої сфери. В умовах жорсткої конкуренції освітні установи змушені активно використовувати маркетингові інструменти для залучення абітурієнтів, партнерів та інвесторів, а також для формування позитивного іміджу [1, 2]. Одним із перспективних напрямів маркетингу в освіті є стратегічне використання інформаційних ресурсів, зокрема тих, що відображають результати інтелектуальної діяльності та об'єкти інтелектуальної власності, створені в межах закладу освіти [3, 4].

Накопичення та ефективне використання ретроспективних інформаційних ресурсів сфери інтелектуальної власності (РІР ІВ) може стати потужним інструментом маркетингових комунікацій освітніх установ. Інформація про успішні проекти, запатентовані винаходи, розроблені корисні моделі, зареєстровані авторські права та інші об'єкти ІВ є цінним активом, що демонструє інноваційний потенціал закладу освіти, його науково-дослідницьку діяльність та практичну значущість [5, 6].

Метою даної статті є аналіз ретроспективних інформаційних ресурсів сфери інтелектуальної власності в освітніх установах та визначення їх ролі у маркетинговій діяльності. За даними Школяра С.П. на сьогодні накопичилося, зокрема в його доробці, значна кількість відповідним чином зареєстрованих патентів, свідоцтв на об'єкти права інтелектуальної власності. При цьому, деякі з них, а саме винаходи, в свій час були нагороджені дипломом переможця Всеукраїнського конкурсу «Винахід року» в номінації «Кращий винахід у Полтавській області». Була висловлена думка, що для подальшого розвитку діяльності в сфері інтелектуальної власності на базі накопиченого винахідницького досвіду, актуальним є внесення в репозитарій бібліотеки університету відповідних даних. Ініціюючи дане питання, науковцем було підкреслено, що технології накопичення ретроспективних інформаційних ресурсів сфери інтелектуальної власності вже використовуються на протязі багатьох років державною організацією «Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій». Зазначимо, що ефективне накопичення РІР ІВ передбачає застосування комплексу технологій та організаційних заходів. До ключових етапів цього процесу належать: ідентифікація та документування об'єктів ІВ, збір інформації про історію створення та впровадження, систематизація та зберігання інформації, обробка та аналіз інформації, перевірка наукових розробок [7-9]. Накопичені РІР ІВ можуть бути ефективно використані для досягнення різних маркетингових цілей освітньої установи, а саме: підвищення іміджу та репутації, залучення талановитих абітурієнтів, налагодження партнерських зв'язків з бізнесом, комунікація з випускниками, участь у виставках та конкурсах, проектах та програмах, тощо.

Висновки. Накопичення та стратегічне використання ретроспективних інформаційних ресурсів сфери інтелектуальної власності є важливим напрямом розвитку маркетингу в освіті. Впровадження відповідних технологій дозволяє освітнім установам не лише зберігати та систематизувати інформацію про свої інноваційні досягнення, але

й ефективно використовувати її для зміцнення іміджу, залучення талановитих абітурієнтів, налагодження партнерських зв'язків та комерціалізації наукових розробок. Подальші дослідження у цій сфері можуть бути спрямовані на розробку комплексних моделей інтеграції РІР ІВ у маркетингові стратегії освітніх установ та оцінку їх впливу на конкурентоздатність закладів освіти. Робота проводилася в межах досліджень докторської дисертації «Теоретичні та методичні основи підготовки майбутніх менеджерів до маркетингової діяльності» та на виконання завдань затвердженої в УкрІНТЕІ теми НДДКР «Розвиток регіональної інноваційної інфраструктури: інформаційно-консультативне забезпечення в сфері інтелектуальної власності» (№0124U005180, науковий керівник С.П. Школяр) як елементу розвитку управління освітніми проектами в умовах інтеграції регіональних програм розвитку в світову економіку та в контексті цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Школяр С. П., Гриньова М. В. Мотиваційна роль інтелектуальної власності в моделі закладу вищої освіти щодо розвитку наукової активності студентської молоді. Менеджмент у сучасному закладі освіти: проблеми, пошуки, перспективи : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, [Суми], (21 травня 2024 року) : до 100-річчя Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка : збірник статей і тез / [гол. ред. О. Г. Козлова ; редкол.: Л. В. Пшенична, Л. В. Корж-Усенко, Т. Г. Геращенко та ін.]. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2024. С. 133-139
2. Рубан О. В., Школяр С. П., Бабенко І. В. Інтелектуальна власність як елемент іміджу сучасного фахівця. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025. С. 732–734.
3. Школяр С. П., Гура М. В. Важливість формування бібліотечних фондів як інформаційного елементу моделі інноваційно-направленого освітнього закладу // Інноваційні аспекти освітнього та проектного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю : матеріали XXIII 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. С. 267-269.
4. Школяр С. П., Гура М. В. Бібліотечно-інформаційні фонди в забезпеченні інноваційних проєктів в моделі закладу вищої 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. 528–533.
5. Школяр С. П. Щодо права інтелектуальної власності в плані реалізації стратегії економічного розвитку Полтавської міської територіальної громади // Гуманістичні орієнтири професійного становлення вчителя: макаренківська традиція і місія Нової української школи : матеріали XX Міжнар. Наук.-практ. Конф. (м. Полтава, 11-12 березня 2021 р.). «Управлінська майстерність керівника навчального закладу», «Управління проектами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві» : матеріали Всеукр. Наук.-практ.

Семінарів (м. Полтава, 11-12 березня 2021 р.) / за ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПП «Астроя», 2021. С. 246-247.

6. Школяр С. П., Новописьменний С. А. Важливість інтелектуальної власності в розвитку освітнього маркетингу структурного підрозділу університету // Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXXI КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 110 річниці університету (м. Полтава, 30–31 травня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2024. С. 8-12.

7. 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) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 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. С. 93-95.

8. Гура М. В., Школяр С. П. Застосування принципів доброчесності у підготовці професійної культури менеджера // Дидаскал : часопис : зб. матер. Міжнар. наук.-практ. конф. «Європейський вектор розвитку вищої освіти України», 14–15 листоп. 2023 р. / Кафедра загальної педагогіки та андрагогіки ПНПУ імені В. Г. Короленка. Полтава, 2023. № 24. С. 255-257.

9. 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 наук. ст. Вип. VI / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2022. С. 319-326.

*Марина Дяченко-Богун
Людмила Гомля
Тетяна Шкура
Володимир Красовський
Вікторія Рокотянська
Віталіна Сагайдак
(м. Полтава)*

ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ У КОНТЕКСТІ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ

Світ перебуває в епіцентрі екологічної кризи, яка охоплює зміну клімату, втрату біорізноманіття, забруднення довкілля та виснаження природних ресурсів. Ці виклики вимагають не лише технологічних інновацій, а й глибоких змін у свідомості людства. Освіта є одним із найпотужніших інструментів для формування екологічної свідомості, а освітній менеджмент виступає механізмом, що забезпечує перехід від теоретичних знань до їх практичного застосування. Актуальним питанням є аналіз ролі освітнього менеджменту в інтеграції екологічних принципів у навчальний процес, висвітлення реальних прикладів реалізації таких підходів та розробка рекомендацій щодо вдосконалення управлінських практик для досягнення цілей сталого розвитку, визначених ООН.

Екологічна свідомість як компонент сталого розвитку передбачає глибоке розуміння взаємозв'язків між діяльністю людини та станом природного середовища. Згідно з концепцією ЮНЕСКО, освіта для сталого розвитку (Education for Sustainable Development, ESD) має на меті виховання поколінь, які володіють знаннями, цінностями та практичними навичками для створення справедливого й екологічно безпечного суспільства. У цьому процесі освітній менеджмент набуває стратегічного значення. Він координує діяльність викладачів, студентів і адміністрації, спрямовуючи їх зусилля на досягнення екологічних цілей. Наприклад, успішне впровадження екологічної свідомості в освіту залежить від того, наскільки ефективно менеджери планують навчальні програми, організують ресурси та мотивують учасників до активної участі в екологічних ініціативах [2].

Теоретичною основою інтеграції екологічної свідомості в освітній менеджмент є системний підхід, який розглядає освіту як комплексну систему, що включає педагогічні, організаційні та соціальні компоненти. Дослідники, такі як В. Крижко, наголошують, що менеджмент в освіті — це не лише адміністративна функція, а й процес створення умов для розвитку особистості та суспільства. У контексті екології це означає розробку стратегій, які поєднують теоретичні знання з практичними діями. Наприклад, теоретичні моделі передбачають включення екологічних тем у навчальні плани, організацію міждисциплінарних курсів і впровадження принципів ресурсозбереження в управлінську практику закладів освіти. Важливим є також залучення студентів до реальних проєктів, що дозволяють застосовувати отримані знання на практиці, наприклад, у сфері управління відходами чи збереження місцевих екосистем [1].

Практична реалізація екологічної свідомості через освітній менеджмент охоплює кілька ключових напрямів.

Перший – оновлення змісту навчальних програм. У Полтавському національному педагогічному університеті імені В. Г. Короленка на кафедрі ботаніки, екології та методики навчання біології розроблено курси, які включають модулі з екологічного менеджменту, аналізу впливу кліматичних змін і збереження біорізноманіття. Ці програми готують фахівців, здатних приймати виважені рішення, що враховують екологічні наслідки їхньої діяльності. Наприклад, студенти вивчають методи оцінки екологічного стану та розробки стратегій сталого розвитку на локальному рівні.

Другий напрям – організація проєктної діяльності. Студенти беруть участь у таких ініціативах, як сортування відходів, озеленення територій університету чи еколого-просвітницькі кампанії для місцевих шкіл. Ці проєкти не лише розвивають практичні навички, а й формують у молоді почуття відповідальності за довкілля.

Третій напрям – створення екологічно орієнтованого управлінського середовища в закладі освіти. Це включає аналіз можливостей, щодо впровадження енергоефективних технологій, таких як сонячні панелі, системи утилізації води чи теплові помпи, які зменшують споживання ресурсів. У співпраці з місцевими громадами та бізнесом університети можуть реалізовувати масштабні проєкти, наприклад, створення екологічних зон відпочинку чи проведення фестивалів сталого розвитку. Закордонний досвід, зокрема країн Скандинавії, демонструє, що подібні ініціативи не лише покращують екологічні показники, а й підвищують конкурентоспроможність закладів освіти. Наприклад, у Швеції багато університетів мають статус "зелених кампусів", що приваблює студентів і партнерів, зацікавлених у сталому розвитку. В Україні такі практики поки перебувають на початковому етапі, але їх поступове впровадження може стати прикладом для інших установ.

Перехід від теорії до практики супроводжується низкою викликів. По-перше, це недостатня підготовка управлінських кадрів до роботи в екологічній парадигмі. Багато менеджерів освіти не мають спеціальних знань про принципи сталого розвитку чи методи їх впровадження. По-друге, обмеженість фінансових і матеріальних ресурсів ускладнює реалізацію масштабних проєктів. По-третє, нерідко спостерігається низька мотивація серед викладачів і студентів через брак видимого зв'язку між екологічними діями та їхніми особистими цілями.

Для подолання цих проблем пропонується комплекс заходів:

- 1) створення програм підвищення кваліфікації для менеджерів із акцентом на екологічний менеджмент;
- 2) залучення грантового фінансування від міжнародних організацій, таких як ЄС чи ООН;
- 3) впровадження системи заохочень, наприклад, премій, сертифікатів чи академічних бонусів для активних учасників екологічних ініціатив;
- 4) популяризація успішних кейсів через публікації, конференції та медіа, що може надихнути інших до дій.

Перспективи розвитку освітнього менеджменту в контексті екологічної свідомості тісно пов'язані з проєктною діяльністю практичної спрямованості. Замість абстрактних теоретичних розробок акцент має бути зміщений на створення реальних проєктів, які розв'язують реальні екологічні проблеми. Наприклад, організація студентських груп для розробки планів озеленення міських територій, створення систем компостування чи впровадження ініціатив із перероблювання пластику може стати основою практичного навчання. Такі проєкти дозволяють студентам працювати в командах, застосовувати управлінські навички та бачити результати своєї діяльності. Важливим є також залучення місцевих громад до цих ініціатив, що сприяє формуванню партнерств і

підвищенню соціальної значущості освіти. Наприклад, проект із очищення місцевих водойм може об'єднати студентів, викладачів і жителів міста, демонструючи реальний вплив освіти на довкілля. Міжнародна співпраця, зокрема через програми обміну чи спільні гранти, дозволяє масштабувати такі ініціативи, адаптуючи закордонний досвід до українських реалій.

Отже, освітній менеджмент у контексті екологічної свідомості є не просто теоретичною концепцією, а практичним інструментом, що здатен трансформувати освіту в рушійну силу сталого розвитку. Ефективність управлінських рішень визначає, наскільки успішно заклади освіти зможуть виховати покоління, готове брати відповідальність за стан планети. Поєднання теоретичних засад із практичними проєктами дозволяє не лише формувати екологічну свідомість, а й розвивати конкурентоспроможних менеджерів, здатних вирішувати глобальні виклики. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку деталізованих моделей управління проєктами в освіті, оцінку їхнього впливу на екологічну ситуацію та аналіз довгострокових результатів для суспільства.

Список використаних джерел

1. Крижко В. В. Теорія і практика менеджменту в освіті. Київ: Освіта, 2010. 256 с.
2. Пометун О. І. Освіта для сталого розвитку: принципи та методики. Педагогічна думка. 2015. №3. С. 45–50.

*Олена Жданова-Неділько
Ніна Пивовар
(м. Полтава)*

ВЗАЄМОДІЯ УНІВЕРСИТЕТУ ТА ВИПУСКНИКІВ КАФЕДРИ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМЕНІ І.А. ЗЯЗЮНА ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

У сучасному світі, де знання та навички швидко застарівають, а вимоги ринку праці постійно змінюються, підтримка сталого зв'язку між університетами та їхніми випускниками набуває особливої актуальності. В Україні, де система вищої освіти переживає період трансформації, встановлення ефективної комунікації з випускниками стає сьогодні важливим інструментом для підвищення якості освіти та конкурентоспроможності університетів.

Такий зв'язок не лише сприяє професійному розвитку колишніх студентів, але й забезпечує зворотний зв'язок для закладів вищої освіти, дозволяючи їм адаптувати освітні програми до реальних потреб суспільства та економіки, здійснювати профорієнтаційну роботу.

Залучення випускників до освітнього процесу, наукових досліджень, менторських програм та інших форм співпраці відкриває нові можливості для обох сторін. В ПНПУ імені В.Г. Короленка постійно провадиться пошук таких форм, які дійсно мали б належну ефективність. При кафедрі педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна у 2023 р. була створена лабораторія «Центр координації діяльності педагогічних спільнот», яка функціонує на основі Положення про діяльність науково-дослідної лабораторії, розробленого науковцями кафедри та затвердженого ректоркою ПНПУ імені В.Г. Короленка професоркою Мариною Гриньовою.

Метою діяльності лабораторії є :

- пропаганда гуманістичних ідей у підготовці педагогів та
- фахівців освітнього менеджменту;
- управління проєктами та управління інноваційно діяльністю;
- надання консультативної допомоги освітнім закладам;
- профорієнтація;
- вивчення та поширення передового досвіду;
- залучення випускників магістратури до наукових досліджень та роботи в якості стейкхолдерів (Д. Білай, Л. Ворона, Н. Кардаш, В. Коленський, Ю. Кращенко, Т. Магомедова, О. Промська, Т. Руденко, Ю. Штрикуль та ін.)

Лабораторія має окреме приміщення, оснащене відповідним естетично оформленим фотоматеріалом у вигляді стендів та ТЗН. Вона використовується і як навчальна аудиторія, що водночас сприяє усвідомленню майбутніми випускниками важливості подальшої співпраці з ЗВО, налаштовує їх на організацію наукових досліджень під керівництвом науково-педагогічних працівників тощо. Фінансування діяльності лабораторії здійснюється за рахунок спонсорських коштів та джерел, не заборонених законодавством.

Завідувачка лабораторії доцентка Н. Пивовар веде каталог даних про випускників магістратури, які вже реалізувались як менеджери, та тих, хто перебуває у резерві керівних кадрів. Періодично на сайті кафедри та у засобах масової інформації висвітлюються траєкторії творчих пошуків та професійних здобутків колишніх студентів

(В. Жамардій, В. Зверєва, І. Кейдун, Т. Кириченко, Д. Назаренко, С. Озеряно, Р. Попович, О. Сінокосова, А. Сітежник, Л. Щербина та ін).

У закладах освіти та установах (організаціях), які очолюють наші випускники, магістранти проходять виробничу управлінсько-дослідницьку практику. Така взаємодія створює оптимальні умови для плідної співпраці.

У практиці взаємодії викладачів з членами асоціації випускників – написання спільних проектів, статей, тез. Так, директор Комунального закладу позашкільної освіти «Будинок дитячої та юнацької творчості» Опішнянської селищної ради Н. Кардаш у 2024 році брала участь у загальнонаціональному конкурсі «Велич таланту» (до Дня незалежності України) з доповіддю «Акцент на людиноцентричній парадигмі при прийнятті управлінських рішень в умовах жорстокої невизначеності» (що є продовженням магістерської роботи) та нагороджена дипломом, а доц. Н. Пивовар – подякою за наукове керівництво.

Тісно співпрацюють з нами голови та спеціалісти територіальних громад, наші випускники: Станіслав Козка (Дмитрівська ТГ), Олена Лагай (Омельницька ТГ), Ольга Кішенець (Мачухівська ТГ) та ін., сприяючи врахуванню в змісті освіти інноваційних процесів, що відбуваються в суспільстві.

Лабораторія «Центр координації діяльності педагогічних спільнот» – один із осередків культурного середовища університету. Тут проводяться екскурсії студентів-першокурсників, абітурієнтів, гостей кафедри та всіх зацікавлених; здійснюється залучення обдарованих учнів-членів МАН до різноманітних заходів, що проводяться в університеті й на кафедрі педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна. Викладачі кафедри (проф. М.Гриньова, проф. О. Жданова-Неділько, доц. Н. Пивовар) беруть участь у журі з оцінювання робіт учасників МАН.

Викладачі здійснюють і безпосереднє керівництво науково-дослідною роботою учнів. Так, під керівництвом професора О. Жданової-Неділько О.Г. виконана робота Кароліною Дейлик, ученицею 10 А класу ліцею №33 м. Полтави на актуальну тему «Особливості шкільного булінгу як різновиду конфліктної протидії», яка посіла призове третє місце на міському конкурсі. Практикуються консультації викладачами кафедри керівників та учнів у виборі тем досліджень та написанні робіт. Так, до прикладу, нещодавно Н. Пивовар консультувала Ярину Луганську, вихованку Кременчуцької філії Полтавської обласної МАН, ученицу 10-го класу Кременчуцького ліцею № 11 „Гарант” Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області. Тема її роботи «Подолання освітніх втрат в умовах війни та пандемії на прикладі кременчуцького ліцею № 11 „Гарант”». Науковий керівник – також випускниця ОП Менеджмент(Управління навчальним закладом”, учитель Олена Головка.

Реалізація ефективних механізмів співпраці, таких як створення центрів працевлаштування, організація зустрічей випускників, проведення ярмарків вакансій та залучення випускників до менторських програм, також сприяє формуванню активної спільноти, що підтримує розвиток альма-матер. Такі ініціативи не лише зміцнюють імідж університету, але й забезпечують його конкурентоспроможність у сучасному освітньому середовищі.

Отже, систематична та взаємовигідна співпраця з випускниками є невід’ємною складовою стратегії розвитку сучасного університету, що прагне досягти високих стандартів якості освіти, відповідати викликам часу та успішно виконувати покладені на нього суспільством функції.

Ірина Калініченко
(м. Полтава)

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Управління підприємствами сфери обслуговування є ключовим аспектом для досягнення успіху та сталого розвитку організацій у цій галузі. Сфера обслуговування охоплює широкий спектр діяльності, яка пов'язана з наданням послуг споживачам, таких як роздрібна торгівля, готельний бізнес, ресторанна індустрія, транспорт, медичні та фінансові послуги. Ключовою рисою підприємств цієї галузі є те, що їх продукція є невідчутною, і споживачі споживають послугу в момент її надання. Тому управління такими підприємствами має свої особливості, зокрема, орієнтацію на якість обслуговування, інновації, ефективну взаємодію з клієнтами та ефективне управління персоналом.

Однією з головних особливостей управління підприємствами сфери обслуговування є висока значущість взаємодії з клієнтами. Успіх підприємства багато в чому залежить від рівня задоволеності клієнтів, їх готовності до повторних звернень і рекомендацій. Тому управлінці повинні зосереджуватися на створенні позитивного досвіду для кожного клієнта. Це включає не лише безпосереднє надання послуг, а й елементи взаємодії, які можуть значно вплинути на сприйняття клієнтом якості обслуговування. Система зворотного зв'язку, система оцінки якості послуг, програми лояльності та персоналізоване обслуговування є важливими інструментами в управлінні підприємствами цієї галузі.

Іншою важливою характеристикою є особливості управління персоналом. Сфера обслуговування вимагає високого рівня комунікаційних навичок та вміння працювати в команді. Працівники, які безпосередньо взаємодіють з клієнтами, мають значний вплив на імідж підприємства. Тому особливу увагу слід приділяти підбору, навчання та мотивації персоналу. Крім того, важливою складовою є забезпечення стабільного рівня кваліфікації працівників, оскільки рівень послуг, що надаються, значною мірою залежить від професійних якостей обслуговуючого персоналу. Управлінці повинні постійно працювати над підвищенням мотивації та задоволення працівників, оскільки це, у свою чергу, сприяє підвищенню продуктивності та якості обслуговування [1].

Управління підприємствами сфери обслуговування потребує постійної адаптації до змінюваних умов ринку, нових тенденцій і технологій. В умовах глобалізації та технологічного прогресу сфера обслуговування також піддається значним трансформаціям. Впровадження новітніх технологій, таких як автоматизація, використання цифрових платформ для взаємодії з клієнтами, застосування систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-систем) дозволяє значно покращити ефективність діяльності підприємства. Технології також можуть допомогти у зборі і аналізі даних по поведінку клієнтів, що дозволяє краще розуміти їх потреби та пропонувати персоналізовані послуги. Водночас важливо не забувати про людський фактор, який залишається визначальним у сфері обслуговування.

Управлінці повинні також зважати на соціальні та економічні аспекти, що впливають на діяльність підприємства. Наприклад, під час економічної нестабільності чи кризи попит на деякі послуги може значно зменшитися, що вимагає швидкої адаптації стратегії підприємства. Водночас збільшення попиту на інші види послуг створює

можливості для розвитку та впровадження нових послуг. Гнучкість і здатність до швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі є важливими характеристиками ефективного управління.

Стратегічне управління в сфері обслуговування має важливе значення для довгострокового успіху підприємства. Визначення чіткої стратегії розвитку, що включає вибір цільової аудиторії, цінову політику, стратегії просування послуг, є основою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Крім того, на рівні стратегічного управління необхідно враховувати тенденції, що визначають майбутнє розвитку сфери обслуговування, такі як зміни в потребах споживачів, розвиток нових технологій та глобалізація ринку.

Крім того, управління підприємствами обслуговування потребує ефективного фінансового управління. Для сталого розвитку підприємства необхідно розуміти основи фінансової звітності, аналізу витрат і доходів, а також розробляти системи контролю за витратами і досягненням фінансових результатів. Відсутність ефективного фінансового планування може призвести до фінансових труднощів і навіть до банкрутства підприємства.

Отже, управління підприємствами сфери обслуговування є складним і багатогранним процесом, що включає не лише технічні, економічні та фінансові аспекти, але й людський фактор, інновації та адаптацію до змінюваних умов ринку. Для досягнення успіху підприємствам цієї галузі необхідно постійно працювати над підвищенням якості послуг, мотивацією працівників, адаптацією до нових технологій та розвитку стратегії, орієнтуючись на потреби клієнтів та вимоги ринку.

Список використаних джерел

1. Транченко, Л. В., Школьний, О. О., Лопатюк, Р. І., & Білецька, Н. В. (2018). Особливості управління підприємствами сфери обслуговування. Підприємництво і торгівля (23), 137-143. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2018-23-23>

Олена Касьянова
(м. Київ)

ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ЯКОСТІ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ

У сучасних соціально-економічних умовах якості освіти набуває вагомого значення у контексті здатності відповідати запитам суспільства, держави, роботодавців, задовольняти потреби конкретної особистості в отриманні освіти, визначати конкурентоспроможність окремих навчальних закладів і національних систем освіти в цілому. Якісна освіта розглядається з позицій цілісності змісту, технологій навчання, методів контролю та оцінки її результатів на відповідність вимогам суспільства, життєвого самовизначення та особистісного розвитку суб'єкта. Відтак, якість освіти становить інтерес не як абстрактна тема, а як ключ до вирішення назрілих в суспільстві практичних проблем.

Актуальність окресленої теми підтверджується численними публікаціями науковців, які стверджують, що ефективне впровадження академічних стандартів якості освіти залежить від безлічі чинників, серед яких значна роль належить культурі, яка виражається у моделях поведінки, засобах і продуктах діяльності суб'єктів освітнього процесу. Культура якості освіти визначається як сукупність цінностей, норм, принципів, певних правил дій, яких дотримуються суб'єкти освітнього процесу, та є підґрунтям безперервного процесу забезпечення якості освіти. Ми поділяємо думку І. Маслікової, що культура якості вищої освіти є складним феноменом, який має подвійну природу: з одного боку – це система норм, цінностей, знаково-символічних форм, що утворює певну філософію діяльності всіх учасників освітнього процесу в орієнтації на ідеал удосконалення, з іншого – це управлінська система внутрішнього забезпечення якості освіти, яка за допомогою зрозумілих і прозорих процедур покликана підвищувати якість результатів навчання й освітніх процесів (Маслікова, 2023).

Отже, формування культури якості освіти потребує об'єктивної оцінки процесу і результатів її забезпечення в навчальному закладі, що передбачає процедури зовнішнього незалежного оцінювання і самооцінювання.

Аналіз наукових джерел з проблеми оцінювання в освіті дозволяє визначити її як багатогранну, що розглядається дослідниками у філософському, психологічному, порівняльно-педагогічному та дидактичному аспектах. У площині дослідження ґрунтовними є доробки таких науковців і практиків: Г. Агрусті, Т. Бабина, О. Величко, Дж. Вілмут, Д. Гопкінз, С. Губіна, О. Єршова, Л. Коломієць, О. Локшина, Т. Лукіна, О. Ляшенко, М. Мрута, Норман Е. Гронлунд, Б. Стенсакер, Ю. Степанчук, Л. Харвеу та ін.

У тлумачному словнику української мови (Тлумачний словник, С.605) наголошується, що оцінювати – це засвідчувати вартість або цінність будь-чого або надавати таку цінність; вивчати й формувати виважене судження. Відтак, у розумінні оцінювання як встановлення якості закладено сенс порівняння з певною нормою, тоді як у тлумаченні оцінювання як визначення цінності будь-чого – сутність дослідження.

Оцінювання – це процес отримання відомостей щодо перебігу і/або результатів тієї чи іншої діяльності та визначення їх відповідності цілям і встановленим нормам.

Оцінювання в освіті передбачає:

- вимірювання (психолого-педагогічні, соціологічні, економічні та ін.) значень статичних та динамічних параметрів, що відображають стан і результати функціонування освітніх систем;

- віднесення результатів цих вимірювань до попередньо визначених критеріїв і параметрів;
- порівняльний, проблемно орієнтований аналіз результатів цих вимірювань, що властиві різним досліджуваним системам;
- отримання відповідних сукупностей ознак (в якісних шкалах) і/або значень (у кількісних шкалах) – оцінок, які відбивають результати аналізу станів і функціонування досліджуваних систем (Биков, 2009).

Експертне оцінювання ґрунтується на припущенні про можливість побудувати адекватну модель майбутнього розвитку досліджуваного об'єкта на основі думок експертів.

Вивчення теоретичних розробок і стану практики здійснення експертної оцінки в освіті уможливив виокремлення двох моделей експертизи: розвивальну, яка спрямована на визначення векторів розвитку освітньої системи і діагностичну, яка констатує стан освітньої системи за основними параметрами діяльності, а за структурою і змістом – внутрішню експертизу (самоекспертизу); зовнішню – дослідження забезпечення якості освіти незалежними експертами.

У системі освіти процес експертного оцінювання базується на зовнішніх стосовно неї цілях (відповідність реалій освітньої діяльності законодавству, вимогам суспільства, роботодавців), а його результати (оцінки) є підставою для формування суджень (вражень, думок) про реальний освітній процес, його відповідність сучасним вимогам до професійної підготовки фахівців, характер функціонування і темпи розвитку освітньої системи.

Експертне оцінювання формування культури якості освіти за визначеними параметрами і критеріями зумовлює зміни змісту освіти, впровадження в освітню практику нових технологій навчання та розвитку суб'єктів освітнього процесу, розроблення нових видів оцінювання якості навчання і управління, а також розширює процеси моніторингу та системи управління якістю освіти, визначає напрямки, задає темп і характер освітніх реформ.

Кінцевим продуктом процесу експертного оцінювання, його результатом є не лише відповідні оцінки рівня сформованості складових культури якості освіти, визнання кращих практик, забезпечення супроводу й підтримки позитивних змін у діяльності учасників освітнього процесу, а й усвідомлення незворотності викликів і запровадження змін, осмислення що, як і чому необхідно змінювати та є запорукою підвищення конкурентоспроможності освітнього закладу.

Список використаних джерел

1. Биков В.Ю. Моделі організаційних систем відкритої освіти. Київ: Атіка, 2009. 684 с.
2. Губіна С.І., Степанчук Ю.С. Стан забезпечення культури якості вищої освіти. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2020. №74. С.27-31.
3. Маслікова І. Ціннісні виміри культури якості вищої освіти. *Вісник: Українські культурологічні студії*. 2023. №2(13). С.7-12. Режим доступу: [https://doi.org/10.17721/UCS.2023.2\(13\).02](https://doi.org/10.17721/UCS.2023.2(13).02).
4. Тлумачний словник української мови /за ред. д-ра філологічних наук, проф. В.С. Калашника. – Х.: Прапор, 2002. 992с.

Кароліна Клімонова
(м. Полтава)

МЕНТАЛЬНІ КАРТИ: СТРУКТУРИЗУЙ ІДЕЇ ЗА ПРИНЦИПОМ «РАДІАНТНОГО МИСЛЕННЯ»

Ментальна карта – це графічна техніка обробки, візуалізації та структуризації інформації. Вперше цей метод описав Тоні Б'юзен у 1970-х роках. Також це є новий спосіб мислення та тренування нашого мозку і думок. Про це каже й сам автор. Вона має основну тему, поставлену в центрі, від якої розходяться гілки.

Загалом, ментальна карта є графічним відображенням процесів багатовимірного мислення. Багатовимірність є природною характеристикою мислення людського мозку, тому ментальне картування є потужним візуальним методом, що надає універсальний ключ до розкриття потенціалу, наявного в мозку кожного. Ментальні карти використовують, в основному, для планування будь-якого роду діяльності: складання списків справ, розробки проектів різної складності, розробки презентації, ефективного спілкування, розвитку інтелектуальних здібностей, вирішення особистих проблем, для мозкових штурмів і т.д. Як зазначає Тоні Б'юзен, ментальні карти базуються на принципі «радіантного мислення». Вони використовуються для самоаналізу (при виборі професії та зміні роботи, прийнятті певного рішення, визначенні власних цілей і життєвих цінностей), для аналізу і вирішення міжособистісних проблем, при веденні щоденника, складанні планів (Кононець, 2013).

Головний плюс ментальних карт – це доступність, вона може бути відтворена і на папері, і онлайн, за допомогою цифрового додатку (рис. 1).

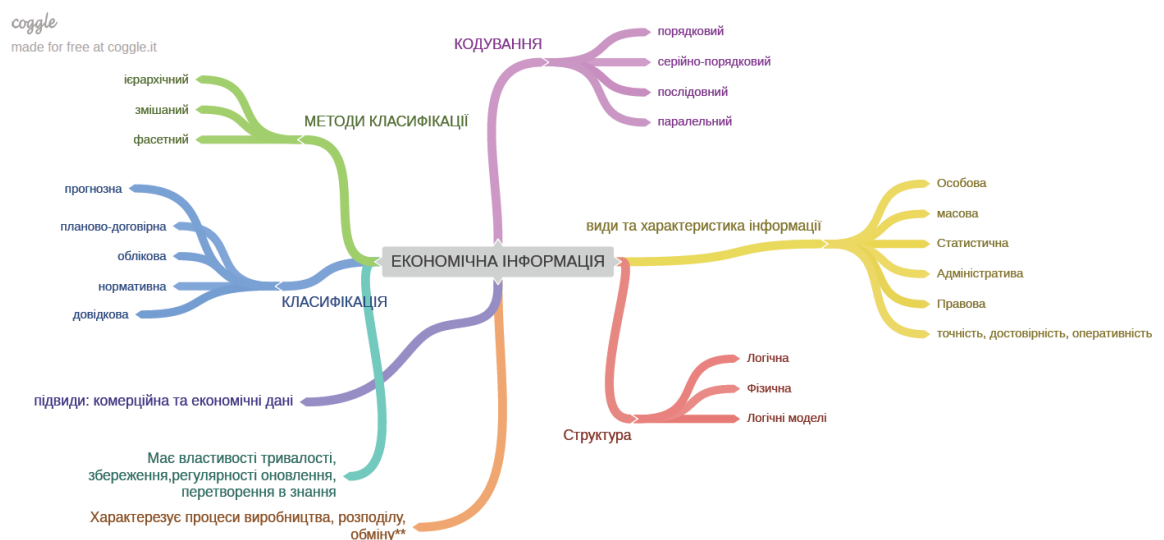


Рис. 1. Ментальна карта, відтворена цифровим додатком

Ці карти виглядають саме так бо: «Найпростіша мапа думок — це складна діаграма, яка віддзеркалює будову нейрона...» (Б'юзен, 2021), її використовують студенти для написання конспектів, що допомагає краще їх запам'ятовувати, керівники та працівники для планування проектів, аналізу завдань і управління ресурсами, і навіть у повсякденному житті ментальні карти допомагають планувати подорожі, великі покупки.

Кілька прикладів використання ментальних карт в повсякденному житті:

– *Дорожні карти і схеми метро* – організовують інформацію у вигляді зв'язків між ключовими точками.

– *Меню ресторанів* – вони структуровані поділені на категорії (гарячі страви, десерти, салати) розгалужуються на конкретні позиції.

– *Дошки для brain storm* – пишемо ідеї на стікерах і з'єднуємо їх стрілками, так фактично створюємо ментальну карту. Також mind maps можна створити онлайн за допомогою таких додатків (XMind, MindMeister, Mindomo, Coggle, Powerpoint, Canva тощо). Це ще раз підтверджує доступність цих карт.

Як ментальні карти сприяють нашому розвитку? Вони розвивають критичне мислення, допомагають аналізувати інформацію, стимулюють пошук нових ідей і нестандартних рішень, завдяки візуальному сприйняттю інформація запам'ятовується швидше, допомагають чітко планувати проекти та завдання.

Отже, використання ментальних карт є сучасним, завжди доступним, та сприяє розвитку нашого мозку та креативно-критичному мисленню способом візуалізації інформації, але найголовніше в цьому методі, як писав Тоні Б'юзен: «Практика — шлях до досконалості».

Список використаних джерел

1. Б'юзен Т. Мапа думок/ Серія Бізнес (Нон-фікшн). К., 2021. 22 с.
2. Кононец Н. В. Технологія майндмеппінгу як педагогічна технологія ресурсно-орієнтованого навчання інформатики в коледжі. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: «Педагогіка, психологія і соціологія»*. Донецьк, 2013. № 2 (14). С. 125–131.

Ольга Козій

(м. Херсон)

READING TEXTS IN THE ORIGINAL AS AN INTEGRAL PART OF A FOREIGN LANGUAGE STUDYING (ЧИТАННЯ ТЕКСТІВ В ОРИГІНАЛІ ЯК СКЛАДНИК ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ)

The knowledge of a foreign language becomes more and more topical and important in the modern world. It is assisted by the processes of European integration. The ability to speak a foreign language extends the prospects of employment, assists to development of communicability and tolerance, extends the limits of professional and scientific mobility. The problem of professional training depends on it too.

Independent work in home (or individual) reading in such point of view can become an effective factor that provides active vocabulary enriching. It will allow to promote the motivation of students to the study a foreign language. The individual reading is able to do the process of forming of lexical competence more effective. The most urgent problem in this context is the organization of work with authentic texts, pre-reading and after-reading exercises.

The basis of the lexical competence must be formed on the initial stage of a foreign language studying, as exactly this period is transitional to manage professional knowledge and it provides the possibility for the successful further mastering of the educational program.

It is sufficiently possible to accept the idea of “culture as the accumulation of texts” [4, 55]. Thus a language is studied as means of establishment and fixing of certain cultural values. Therefore in the process of professional lexical competence formation in the higher educational institution literature can be a source of valuable information about the country.

In the process of foreign language studying reading can come forward as means and as the aim of studies. Reading it is closely constrained with the understanding of the text and is a difficult mental process. According to N.Halskova, the growing role of reading is stipulated by the next factors:

1. Reading plays an important role professional activity of specialists on completion of studies.
2. Reading is basic means to continue to study a foreign language [2].

For successful realization of the aims it is very important to establish students' respective attitude toward reading as the type of language activity that has the specific communicative task, as to the means of receipt of information.

A teacher's main task is to teach students to understand authentic texts without applying to the dictionary each time they see an unknown word. For this purpose, as N.Halskova thinks, students must master a few rules of work with the text [2]: to read text in foreign language does not mean to translate each word. Life experience plays a very important role in the reading process. To understand the text the student should appeal to the title, pictures, known words and word combinations.

Special attention should be paid to work with scientific original texts. The reading of professional literature is occupied by work with vocabulary. It is expedient also to use the tasks to develop such abilities, as the ability to work with a word that has several meanings; the ability to know the tints of the synonyms and their use in a language; the ability to unravel the sense

of the word, knowing its antonym; the ability to describe the sense of the word in case that its exact translation is absent; the ability to work with a dictionary column, using a context; the ability to choose necessary meaning; the ability to understand a word according to word-formation elements [3]. It is known, that depending on communicative necessities and on the measure of penetration in the maintenance of the text Ukrainian methodology distinguish the next types of reading:

- acquainting,
- educational,
- surveying,
- searching [4].

Scientists distinguish three types of reading: teaching, acquainting and surveying [3].

The English-language methodology also distinguishes a few kinds or abilities of reading:

- skimming (determination of basic theme/of idea of the text);
- scanning (looking for certain information in the text);
- reading for detail (detailed understanding of text not only at the level of maintenance but also to sense) [4].

Reading is also the important means to manage the grammatical peculiarities of the language.

According to such interpretation the text for home reading is chosen according to the following approaches, as: formally language unit as the source of language knowledge of students; semantically lingual that determines the text as the stimulus and background for the development of students communicative skills; functionally-phenomenological approach that positions the text as a literary phenomenon, the sign of culture, and also communicative-semantic approach that interprets the text as a mediated form of communication of the reader with the author.

The value of lexical competence becomes particularly important on the second course. It is determined by the tendency of turning to the unprepared speaking and own thoughts expressing.

The analysis of the system of a foreign language studying in pedagogical higher educational institution, realized according to the communicative, country studying and social and cultural approaches, gives an opportunity to define the basis of the process of teacher's professional lexical competence shaping.

References

1. Cherednichenko, H. (2010) The Methodology of Foreign Language Reading Training in a Higher Non-Linguistic Educational Institution // The Bulletin of Kharkiv National University. Kharkiv.
2. Halskova, N. (2004) The Contemporary Methodology of Foreign Languages Studying. Moscow: ARKTY.
3. Khrystova, O. (2011) The Usage of a Single-purpose Text in Studing Foreign Languages for a Professional Puprose // The Scientific Bulletin of Bohdan Khmelnytsky State Pedagogical University: The Collection of Studies. Melitopol.
4. Tarnopolskyi, B. (2006) The Methodology of Foreign Language Activity in a Higher Linguistic Educational Institution: Study Guide. Kyiv: INKOS.

*Ольга Коновалова
Юлія Владарчик
(м. Кам'янське)*

РЕАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

Інноваційна діяльність (від англ. innovation – нововведення) – це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг.

Управління інноваційним процесом – невід’ємна складова діяльності сучасного підприємства, що охоплює планування, організацію та стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проєктів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства.

Управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства пов’язана з питанням конкурентоспроможності та стійкості суб’єкта господарювання на ринку. Лише ті підприємства, керівництво яких здійснює спробу на впровадження інноваційних технологій, розробляє і запроваджує інноваційні проєкти, мають високі показники і гарні перспективи розвитку.

Сфера торгівлі в умовах сьогодення є однією з найбільш сприйнятливих до інноваційних та цифрових інструментів сучасного бізнесу. Цифровізація торговельних підприємств наразі вкрай важлива для підвищення інвестиційної привабливості комерційної сфери.

Однак, під час здійснення інноваційних перетворень торговельного підприємства виникає опір з боку персоналу. Тому для визначення причин виникнення опору інноваціям в управлінні здійснюється відбір обмеженої групи чинників за допомогою експертного оцінювання. На основі експертного опитування керівного складу визначаються коефіцієнти відносної важливості кожної причини і ступінь впливу відповідних причинних факторів на процес опору. Встановлено, що найбільший вплив мають такі фактори:

- консервативні настрої з боку працівників;
- нестача професійних знань і навичок;
- нестача комп’ютерної техніки та Інтернету;
- відчуття втрат (влади, звичних методів роботи) з боку персоналу;
- впровадження нових формальних процедур [1].

Процеси оцінювання ефективності та реалізації інноваційних ідей рекомендується здійснювати у декілька етапів (рис. 1).

По-перше, аналіз інноваційної діяльності на підприємствах торгівлі має таку послідовність:

- 1) аналіз результатів інноваційної діяльності за попередній період;
- 2) оцінювання різноманітних чинників, що впливають на результати інноваційної діяльності;
- 3) моделювання взаємозв’язку між ефективністю інноваційної діяльності та впливом чинників зовнішнього і внутрішнього походження.



Рис. 1. Етапи оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства торгівлі

По-друге, для активізації інноваційної діяльності підприємств торгівлі потрібно:

- 1) визначити потреби в інноваційних нововведеннях;
- 2) провести аналіз альтернативних сценаріїв (збір інформації та попередній вибір нововведень);
- 3) обґрунтувати управлінське рішення із запровадження інновацій (формування організаційно-економічного механізму);
- 4) вибрати інноваційні зміни на підприємстві (корпоративно-технологічна взаємодія, інформаційно-правове забезпечення);

По-третє, процес реалізації управлінських рішень із впровадження інновацій на підприємствах торгівлі передбачає: безпосереднє запровадження інновацій; коригування інноваційних нововведень та їх інституціоналізацію безпосередньо у торговельній мережі.

По-четверте, проведення моніторингу ефективності управління інноваційною діяльністю та встановлення зворотного зв'язку [2].

Ефективне управління інноваційною діяльністю підприємства торгівлі можливе в тому випадку, якщо процес управління інноваційною діяльністю розглядати як схему взаємопов'язаних завдань, що реалізують певні функції управління [3].

До функцій управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства належать: прогнозування та планування, організація інноваційної діяльності, облік та контроль, координація та регулювання.

Для ефективного ведення інноваційної діяльності на підприємстві повинен діяти механізм, що дозволяє правильно її коригувати залежно від фактичних господарських ситуацій та етапу інноваційного процесу, обґрунтовано формувати економічно вигідні пропозиції щодо інновацій, визначати ефективність наслідків упровадження інновацій для постійного вдосконалення інноваційної діяльності. Однією зі складових такого механізму є оцінка ефективності інноваційної діяльності. Оскільки розробка і впровадження у виробництво нововведень часто вимагають значних витрат і мають високий ступінь ризику, то зростає потреба в знаходженні науково-обґрунтованої методики оцінки ефективності інноваційної діяльності [4].

Впровадження торгово-технологічних нововведень у діяльність підприємства спричиняє низку переваг, серед яких основна увага зводиться до підвищення продуктивності праці персоналу, вдосконалюється організація роботи, стає більш ефективною система управління підприємством. Легше контролювати терміни придатності товарів і приймати вчасно ефективні управлінські рішення стосовно утилізації простроченої продукції, заміни чи відправки виробнику на переробку. Також підвищується ефективність використання торговельних площ через удосконалення організації операційних процесів на підприємстві. Технологічні інновації дають можливість підвищити якість обслуговування.

Отже, застосовуючи інновації, керівництво торговельного підприємства має можливість миттєво отримувати інформацію про асортимент товару та його актуальну кількість, вчасно поповнювати відповідні позиції та робити доставку автоматизованою. Дані інновації впливають і на економічну складову. Вони допомагають збільшити товарооборот, прибуток підприємства, скоротити витрати, пов'язані з автоматизацією процесів та автоматизованою інвентаризацією продукції, дозволяють збільшити пропускну здатність кас.

Список використаних джерел

1. Декалюк О.В., Плосконос Н.В. Управління інноваційною діяльністю торговельних підприємств. Інформаційні технології та економічна безпека. *Інноваційна економіка*. 2023. №4.
2. Полякова Ю.В., Новосад З.Г., Надь Г.О. Інновації у торговельній діяльності: виклики для споживчої кооперації. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Випуск 1(18).
3. Гур'янова Л. С., Сергієнко О. А., Мащенко Р. В. Управління інноваційною діяльністю технологічних та індустріальних територіальних систем. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. №2. Том 9.
4. Іванова В. В. Управління інноваційною діяльністю підприємства: оцінка ефективності процесу. *Вісник післядипломної освіти*. 2021. Вип. 16(45).

Наталія Костенко
(м. Полтава)

СТВОРЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

Сучасна освіта зазнає значних змін у підходах до навчання та виховання дітей з особливими потребами. Одним з ключових напрямків державної політики є розвиток інклюзивної освіти. Міжнародний досвід підкреслює важливість створення інклюзивного освітнього середовища, яке б задовольняло індивідуальні потреби кожної дитини, незалежно від її соціального статусу, інтелектуальних здібностей, емоційного стану чи інших особливостей.

Дослідження загальних аспектів інклюзивної освіти та навчання дітей з особливими потребами в загальноосвітніх закладах були проведені такими науковцями, як Л. Будяк, А. Колупаєва, Л. Коргун, Н. Теплова, Т. Соловійова, І. Макаренко, С. Іноземцева, Є. Ісаєва та О. Василенко (Колупаєва, 2020). Проблематика освітнього середовища була предметом досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, серед яких Я. Корчак, В. Ясвін та Г. Ковальов. Питання створення, розвитку та оцінювання інклюзивного освітнього середовища в загальноосвітніх навчальних закладах розглядалися в роботах І. Бочковської, С. Гайдукевич, Г. Єфремової, О. Козирєвої, М. Ковальнової, Н. Малофєєва та О. Сакалюк (Ананьєв, 2014).

Україна, приєднавшись до ключових міжнародних документів з прав людини, таких як Декларація ООН про права людини, Конвенція ООН про права інвалідів та Конвенція ООН про права дитини, взяла на себе зобов'язання щодо забезпечення загальнолюдських прав, зокрема права на освіту для дітей з особливими потребами та їх інтеграції в суспільство. У зв'язку з цим, питання реабілітації та соціальної адаптації набувають особливої важливості.

Закон України «Про освіту» визначає «особу з особливими освітніми потребами» як ту, що потребує додаткової підтримки в освітньому процесі для реалізації її права на освіту (Закон України «Про освіту», 2014).

Рівень підтримки, толерантність у ставленні до таких дітей та здатність забезпечити їм якісну та доступну освіту є показником розвитку суспільства.

Інклюзивне освітнє середовище гарантує право кожної дитини на освіту, яка відповідає її індивідуальним потребам та можливостям, незалежно від місця проживання, складності психофізичного розвитку, здатності до засвоєння навчального матеріалу та типу навчального закладу. Це середовище являє собою систему різноманітних соціальних зв'язків та продуктивної взаємодії між усіма учасниками навчального процесу, що постійно розвивається, з метою забезпечення якісної освіти та соціалізації дітей та молоді з особливими потребами (за визначенням Г. Задіранової). Воно також є простором, де всі учні, незалежно від їхніх освітніх потреб, можуть ефективно навчатися, розвивати соціальні навички, удосконалювати комунікацію та відчувати себе частиною спільноти (згідно з І. Калініченко). Крім того, це місце, де діти можуть взаємодіяти, спілкуватися та розвиватися відповідно до своїх можливостей (як зазначає Т. Єжова), і т. ін. (Калініченко, 2013).

На основі досліджень таких науковців, як Е. Клімов, В. Ясвін, С. Тарасова та інші, які вивчали компоненти освітнього середовища, можна представити структуру

інклюзивного освітнього середовища як простору для соціалізації дітей з різними можливостями та особливостями (Ананьєв, 2014).

Створення інклюзивного освітнього середовища – це комплексний процес, який вимагає зусиль від усіх учасників освітнього процесу: педагогів, батьків, учнів та адміністрації закладу.

Ключові аспекти створення інклюзивного освітнього середовища:

1. Архітектурна доступність:
 - забезпечення безбар'єрного доступу до будівлі та приміщень закладу (пандуси, ліфти, широкі дверні отвори);
 - облаштування спеціальних туалетних кімнат;
 - створення зон відпочинку та рекреації, доступних для всіх дітей.
2. Матеріально-технічне забезпечення:
 - забезпечення навчальними матеріалами, адаптованими до потреб дітей з особливими освітніми потребами;
 - використання сучасних технологій та обладнання, що сприяють навчанню та розвитку дітей;
 - створення ресурсних кімнат, обладнаних спеціальним обладнанням.
3. Освітньо-методичне забезпечення:
 - розробка індивідуальних навчальних планів та програм, що враховують особливості кожної дитини;
 - використання різноманітних методів та форм навчання, що сприяють активній участі всіх дітей;
 - підвищення кваліфікації педагогів з питань інклюзивної освіти.
4. Психолого-педагогічний супровід:
 - забезпечення роботи психологів, логопедів, дефектологів та інших фахівців;
 - створення сприятливого психологічного клімату в колективі;
 - проведення тренінгів та семінарів для педагогів, батьків та учнів з питань інклюзії.
5. Соціальна інтеграція:
 - організація спільних заходів та проєктів для дітей з різними особливостями;
 - формування толерантного ставлення до дітей з особливими освітніми потребами;
 - залучення батьків до активної участі в житті закладу.
6. Роль педагогів. Педагоги відіграють ключову роль у створенні інклюзивного освітнього середовища. Вони повинні:
 - бути готовими до роботи з дітьми з різними особливостями;
 - володіти знаннями та навичками з інклюзивної педагогіки;
 - вміти розробляти індивідуальні навчальні плани та програми;
 - створювати сприятливий психологічний клімат у класі;
 - співпрацювати з батьками та фахівцями (Концепція розвитку інклюзивної освіти, 2025).
7. Роль батьків. Батьки є важливими партнерами педагогів у створенні інклюзивного освітнього середовища. Вони повинні:
 - активно співпрацювати з педагогами та фахівцями;
 - брати участь у житті закладу;

- підтримувати свою дитину та допомагати їй у навчанні;
- формувати у своєї дитини толерантне ставлення до інших дітей.

Отже, для створення інклюзивного освітнього середовища необхідно розробити адаптовані навчальні програми, забезпечити спеціальне матеріально-технічне оснащення та здійснити архітектурні зміни. Використання середовищного підходу в навчанні дітей з особливими освітніми потребами дозволило дослідникам сформулювати ряд вимог, що визначають специфіку організації та реалізації цього процесу:

- у більшості випадків проблеми слід шукати не в дитині, а в її оточенні (сім'я, клас, школа тощо), тобто обмеження дитини зумовлені середовищем;
- дитина з особливими потребами інтегрується в освітнє середовище на власних умовах, тобто середовище адаптується до дитини, а не навпаки;
- визначення цих умов відбувається шляхом виявлення перешкод, що обмежують життєдіяльність дитини на різних рівнях (сприйняття предметів, оцінка величин, орієнтування в просторі, запам'ятовування дій, темп роботи, спілкування, планування діяльності тощо);
- профілактика, усунення або зменшення перешкод можливе шляхом внесення змін до освітнього середовища (Нова українська школа, 2025).

Отже, створення інклюзивного освітнього середовища – це складний, але необхідний процес. Лише спільними зусиллями ми зможемо забезпечити кожній дитині право на якісну освіту та гідне життя. Інклюзивне освітнє середовище передбачає вирішення проблеми навчання дітей з особливими потребами шляхом адаптації освітнього середовища до потреб кожної дитини. Це включає в себе реформування навчального процесу, гнучкість та варіативність методик, створення позитивної психологічної атмосфери, а також перепланування навчальних приміщень для забезпечення доступу та повноцінної участі всіх дітей.

Список використаних джерел

1. «Нова українська школа». Концептуальні засади реформування середньої школи. URL: <https://mon.gov.ua/tag/nova-ukrainska-shkola> (дата звернення: 08.03.2025).
2. Калініченко І. О. Сучасні підходи до організації навчально-виховного процесу в інклюзивних школах. *Імідж сучасного педагога*. 2013. № 3. С. 44–46.
3. Колупаєва А. А. Основи інклюзивної освіти: навч.-метод. посіб. Київ: А.С.К., 2020. 308 с.
4. Концепція розвитку інклюзивної освіти. Загальні положення. <https://studfiles.net/preview/5242153/page:16/>. URL: <https://studfiles.net/preview/5242153> (дата звернення: 08.03.2025).
5. Україна 3. Закон України «Про вищу освіту»: чин. законодавство: (офіц. текст). Харків: Паливода А.В., 2014. 99 с.
6. Управління педагогічними інноваціями в інклюзивній освіті: навч. посіб. / А. М. Ананьєв та ін. ; ред. С. К. Хаджирадєва. Київ : *Освіта України*, 2014. 244 с.

*Юлія Костів
Валентина Водяна
(м. Херсон)*

МЕТОДИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ МАЙСТЕР-КЛАСІВ ДЛЯ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ У МЕЖАХ МИСТЕЦЬКОЇ ОСВІТИ

Мистецька освіта є важливою складовою розвитку особистості дитини, особливо в початковій школі. Вона сприяє формуванню естетичного смаку, творчого мислення та моторних навичок. Методика проведення майстер-класів є одним із ефективних способів інтеграції мистецтва в освітній процес. Важливість цієї теми зумовлена необхідністю пошуку нових форм навчання, які стимулюють активне залучення дітей до творчої діяльності та сприяють їхній самореалізації.

У сучасних умовах розвитку освіти значну увагу приділяють інтерактивним методам навчання, які дозволяють створювати сприятливе середовище для творчого самовираження дітей. Майстер-класи як форма практичного навчання поєднують елементи традиційного та інноваційного підходів, що дозволяє адаптувати навчальний процес до індивідуальних потреб учнів. Дослідження в галузі педагогіки свідчать, що використання таких занять підвищує мотивацію дітей, сприяє їхній активній участі в навчальному процесі та стимулює пізнавальну діяльність.

Розв'язання проблем творчого розвитку залежить від розуміння процесу розвитку творчого мислення, емоційно-почуттєвої сфери, творчих здібностей, творчого потенціалу та безпосередньо способів прояву творчої активності особистості у будь-якій діяльності. Цим проблемам найчастіше присвячуються праці багатьох вчених: філософів, психологів, педагогів-музикантів.

У дослідженні теми цієї статті ми опиралися на праці таких науковців як О. Гришаєва (Гришаєва, 2012), Н. Мамчур (Мамчур, 2013), М. Михнюк (Михнюк, 2014), Д. Огієнко (Огієнко, 2019), В. Григораш (Григораш, 2014), А. Постельняк (Постельняк, 2009), О. Семенова (Семенова, 2023).

Технологія колективно-творчої діяльності - це система філософії, умов, методів, прийомів і організаційних форм виховання, забезпечують формування і творчий розвиток колективу дорослих і дітей на принципах гуманізму. Її мета - розкріпачення особистості, формування громадянської самосвідомості, розвиток його здібностей до соціальної творчості, виховання суспільно-активної творчої особистості, здатної примножити суспільну культуру, зробити внесок у побудову правового демократичного суспільства. Ця технологія передбачає організацію навчального процесу таким чином, щоб учні працювали в групах, взаємодіяли між собою, спільно вирішували творчі завдання, що сприяє розвитку соціальних навичок, комунікативних здібностей і креативного мислення. Колективна творча діяльність дозволяє дітям навчатися через співпрацю, що особливо важливо для формування навичок командної роботи та спільного вирішення проблем.

Учені акцентують увагу на інтеграції різних видів мистецтва у навчальний процес. Вони вказували, що поєднання образотворчого мистецтва, музики, літератури та театрального мистецтва створює багатогранне творче середовище, яке сприяє гармонійному розвитку дітей. Такий підхід допомагає учням глибше сприймати мистецькі явища, розвивати уяву та креативність, а також формує здатність до синтезу мистецьких знань.

Майстер-клас як форма навчання передбачає інтерактивний підхід, що поєднує теоретичний та практичний аспекти навчання. Основні етапи проведення майстер-класу для молодших школярів включають:

- Підготовчий етап – вибір теми, підготовка матеріалів, розробка сценарію заняття.
- Вступна частина – знайомство з темою, мотивація учнів через демонстрацію готових робіт або прикладів мистецьких творів.
- Основна частина – поетапне виконання завдання під керівництвом педагога, пояснення технік, практична робота дітей.
- Заклучний етап – підбиття підсумків, аналіз робіт, рефлексія учнів щодо отриманого досвіду.

До ефективних методів проведення майстер-класів належать:

- Метод моделювання – передбачає створення учнями власних композицій, використовуючи отримані знання.
- Метод творчих експериментів – сприяє розвитку уяви, адже діти можуть експериментувати з кольорами, матеріалами та техніками.
- Метод кооперативного навчання – діти працюють у групах, навчаючись взаємодіяти та колективно розв'язувати творчі завдання.
- Метод занурення в тему – педагог створює атмосферу, що повністю відповідає темі заняття (наприклад, відтворення середньовічної майстерні для уроку з історичного живопису).

Прикладом успішного майстер-класу є заняття з виготовлення аплікацій у стилі Петриківського розпису. Діти не лише опановують базові техніки малювання, а й знайомляться з українськими народними традиціями. Інший приклад – майстер-клас з театрального мистецтва, де учні створюють власні ляльки для вистави, розвиваючи моторику, креативність та навички командної роботи.

Вплив майстер-класів на дітей є багатограним. Вони сприяють розвитку естетичного сприйняття, координації рухів, соціальної взаємодії та емоційної виразності. Діти стають більш впевненими у власних силах, розширюють свій кругозір та навчаються бачити красу у навколишньому світі.

Отже, майстер-класи є ефективним інструментом у мистецькій освіті молодших школярів. Вони дозволяють не лише здобувати нові знання та навички, а й сприяють творчому розвитку дитини. Використання інтерактивних методів, індивідуального підходу та поєднання різних видів мистецтва робить такі заняття цікавими та результативними. Запровадження майстер-класів у навчальний процес сприяє формуванню естетичної культури та художнього мислення дітей.

Список використаних джерел

1. Гришаєва О. В. Як провести майстер-клас. Дніпропетровськ : НМЦПТО у Дніпропетровській області, 2012. 15 с.
2. Мамчур Н. Майстер-клас «Народний декоративний розпис» у системі естетичного виховання майбутніх учителів. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи*. 2013. №46 С. 214-247.
3. Михнюк М. І. (2014). Майстер-клас як форма обміну передовим педагогічним досвідом. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/77240636.pdf>
4. Огієнко, Д. П. Особливості підготовки майбутніх учителів початкової школи до проведення творчих майстер-класів у процесі організації дозвілєвої діяльності учнів. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні*

науки: реалії та перспективи. Вип.71(2019). С. 179–182. URL : <https://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/28322> .

5. Педагогічні ради, майстер-класи, тренінги. Серія "Абетка керівника" / Укладач В. В. Григораш. Харків: Вид. група "Основа", 2014. 224 с.

6. Постельняк А. І. Майстер-клас в системі методичної роботи з педагогічними кадрами. Кіровоград: Видавництво КОІППО імені Василя Сухомлинського, 2009. 68 с.

7. Семенова О. (2023). Особливості організації та проведення мистецького майстер-класу. *Modern engineering and innovative technologies*. Issue 29 / Part 3. PP. 29–34. DOI:[10.30890/2567-5273.2023-29-03-011](https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-29-03-011)

Вікторія Коцєєва
(м. Полтава)

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТІВ

Забезпечення якості освіти є ключовим чинником інноваційного розвитку університетів, оскільки безпосередньо впливає на конкурентоспроможність закладів вищої освіти, рівень підготовки фахівців, розвиток наукових досліджень та інтеграцію освітньої системи у глобальний простір. У сучасних умовах якість освіти розглядається не лише як відповідність державним стандартам, а й як здатність університетів адаптуватися до нових викликів, впроваджувати інновації та забезпечувати високий рівень компетентності випускників відповідно до вимог ринку праці.

Інноваційний розвиток університетів потребує комплексного підходу до забезпечення якості освіти, що включає оновлення змісту навчальних програм, використання сучасних педагогічних технологій, розвиток цифрової інфраструктури та впровадження механізмів внутрішнього та зовнішнього оцінювання якості. Освітні програми повинні бути гнучкими, орієнтованими на міждисциплінарний підхід, враховувати світові тенденції розвитку науки та технологій. Використання інтерактивних методів навчання, таких як проблемно-орієнтоване навчання, проєктний підхід та кейс-стаді, сприяє розвитку критичного мислення та творчого підходу у студентів, що є важливим фактором інноваційної діяльності.

Цифровізація освітнього процесу є ще одним важливим елементом підвищення якості освіти та інноваційного розвитку університетів. Використання онлайн-платформ, електронних ресурсів, віртуальних лабораторій та адаптивного навчання дозволяє зробити освітній процес більш доступним, персоналізованим та ефективним. Важливу роль у цьому відіграють сучасні системи управління якістю освіти, що базуються на аналізі великих даних, моніторингу успішності студентів та автоматизованих системах оцінювання. Водночас цифрова трансформація вимагає вирішення питань кібербезпеки, захисту персональних даних та академічної доброчесності [1].

Наукова діяльність є невід'ємною складовою інноваційного розвитку університетів, а її ефективність значною мірою залежить від рівня якості освіти. Формування дослідницьких компетентностей у студентів, залучення їх до наукових проєктів, співпраця з бізнесом та міжнародними науковими центрами сприяють генерації нових знань, трансферу технологій та комерціалізації наукових розробок. Розвиток стартап-культури та підприємницької освіти в університетах дозволяє випускникам ефективно реалізовувати свої ідеї, що позитивно впливає на інноваційний потенціал суспільства.

Міжнародне співробітництво та академічна мобільність також є важливими факторами, що підвищують якість освіти та сприяють інноваційному розвитку університетів. Участь у міжнародних освітніх і наукових програмах, залучення викладачів і студентів до глобальних освітніх проєктів, співпраця з провідними університетами світу сприяють інтеграції вітчизняних закладів освіти у світову систему знань. Важливим аспектом є гармонізація національних стандартів якості освіти з міжнародними вимогами, що полегшує визнання дипломів та професійну мобільність випускників.

Фінансування освіти є визначальним чинником забезпечення якості освітніх послуг та інноваційного розвитку університетів. Збільшення обсягів державного фінансування, ефективне використання бюджетних коштів, розширення грантових можливостей, залучення інвестицій у сферу освіти дозволяють покращити матеріально-технічну базу університетів, оновити освітні програми та підвищити рівень підготовки викладацького складу. Важливою тенденцією є застосування моделей фінансування, орієнтованих на результати, де кошти розподіляються відповідно до рівня досягнень університетів у науково-дослідницькій діяльності, міжнародній співпраці та працевлаштуванні випускників.

Контроль якості освіти передбачає як внутрішні, так і зовнішні механізми оцінювання. Університети впроваджують системи внутрішнього моніторингу, що включають оцінювання викладацької діяльності, опитування студентів та аналіз результатів навчання. Зовнішнє оцінювання, яке здійснюється акредитаційними агентствами, державними та міжнародними органами, дозволяє визначити рівень відповідності університетів сучасним вимогам та стандартам освіти. Важливу роль відіграють міжнародні рейтинги, які є орієнтиром для університетів у підвищенні якості освітніх послуг та розвитку інновацій.

Таким чином, якість освіти є фундаментом для інноваційного розвитку університетів, оскільки визначає рівень компетентності випускників, конкурентоспроможність наукових досліджень та інтеграцію вищої освіти у міжнародний освітній простір. Для забезпечення високої якості освітнього процесу необхідне комплексне поєднання цифровізації, розвитку наукової діяльності, міжнародного співробітництва, ефективного фінансування та впровадження сучасних механізмів оцінювання. Університети, що успішно реалізують ці заходи, стають центрами інновацій, сприяючи розвитку суспільства та економіки знань.

Список використаних джерел

1. Модернізація вищої освіти України і Болонський процес / [уклад. М. Ф. Степко, Я. Я. Болюбаш, К. М. Левківський, Ю. В. Сухарніков]; відп. ред. М. Ф. Степко. – К. : МОНУ, Наук.-метод. центр вищої освіти, 2004. – 24 с.

*Віталій Крупа
Олексій Сльота
Юлія Овсієнко
(м. Полтава)*

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Освіта – одна з перших сфер людської діяльності, що розпочала і продовжує активно впроваджувати технології штучного інтелекту (ШІ). Беззаперечним є факт, що ШІ здатен доповнити і змінити традиційні методи, підходи, прийоми і технології навчання. У науково-методичних дослідженнях є дані, що можливості ШІ не лише покращують освітні процеси, а й змушують викладачів, науковців і методистів переосмислити підходи до традиційного навчання [4]. Поряд із тим, є дослідження, результати яких свідчать про негативний вплив ШІ на сферу освіти [3, 4]. Усвідомлення переваг і недоліків, отриманих від впровадження ШІ в освітній процес дозволяє критично підходити до вибору їх видів, методики застосування і перспектив активного впровадження у процес навчання закладів вищої освіти (ЗВО).

Результати опитувань студентів, учнів шкіл і викладачів свідчать, що 44 % молоді «активно взаємодіють зі ШІ», 60 % вчителів «інтегрують ШІ у повсякденну практику викладання» [4].

Щодо світових тенденцій у напрямку впровадження ШІ в освіту, то 22 березня 2024 року Генеральна Асамблея ООН ухвалила 1-шу глобальну резолюцію щодо штучного інтелекту, у якій зазначено, щодо використання можливостей безпечних, захищених і надійних систем ШІ для сталого розвитку [1]. В Україні було презентовано перший освітнього-дослідницького інструмент ШІ 5 квітня 2024 року й наголошено на тому, що «... освітній дослідницький інструмент відкриває нові горизонти для оптимізації освітніх процесів, надає безпрецедентні можливості для індивідуалізації навчання, проведення незалежних освітніх вимірювань, підвищення якості наукових досліджень» [2]. Також було наголошено, щодо прогресивних ініціатив, що мають сприяти розвитку освіти, які повинні створюватися і реалізовуватися не тільки у ЗВО, але й за їх межами [1, 2]. Тож, Україна активно впроваджує ШІ в освітній процес різних рівнів.

Сучасне суспільство є очевидцем стрімкого розвитку технології ШІ. Він став потужним інструментом у багатьох сферах життя, науки й техніки. Щодо освіти, то його впровадження надає нові можливості для покращення як якості освіти, так і підвищення ефективності організації й управління навчальним процесом. ШІ уже зайняв позицію незамінного помічника у діяльності викладача і студента. Саме зараз взаємодія з ШІ проходить активне тестування, переосмислення його ролі й місця, активного впровадження у практику начального процесу ЗВО [3, 5].

Статистичні дані й опитування студентів і викладачів дають підстави виділити найбільш активні сфери використання ШІ в освітньому процесі ЗВО. Представимо їх із позиції викладача і студента.

Застосування ШІ у роботі викладача дозволяє автоматизувати рутинні завдання, наприклад, допомагає виявляти «прогалини» у знаннях студентів, адаптувати навчальні матеріали до рівнів знань, особливостей опрацювання матеріалів, персоналізувати рекомендації щодо підвищення ефективності навчання, складати практичні рекомендації

для опанування навчального матеріалу дисципліни, на основі наявних даних прогнозувати поточну і подальшу успішність та підсумкові результати, розуміти пізнавальні потреби молоді і покращувати методи подання матеріалу лекцій, практичних або семінарських занять. Можливість трансформувати навчальний процес і зробити його більш продуктивним та ефективним змінює статус ІІІ із засобу на обов'язковий інструмент в освіті і науці.

Для викладача ІІІ може стати відмінним помічником для виконання й полегшення певних аспектів навчальної й методичної роботи, наприклад, перевірка й оцінка робіт студентів [5], складання розкладу занять і консультацій [3], управління даними про студентів і виконувати багато іншої рутинної роботи. Використання ІІІ для цих цілей дозволить суттєво знизити навантаження на викладачів і деканати, допоможе звільнити ресурс для інших завдань, наприклад, розробки навчальних матеріалів і більш індивідуальної й творчої взаємодії зі студентами.

Щодо оптимізації процесу підготовки викладача до занять, то за допомогою ІІІ, можливо уникнути тривалого пошуку ідей для нестандартного представлення матеріалів. Він надає можливість застосування сучасного досвіду колег по впровадженню методів, прийомів і технологій у навчальний процес, пошуку і компонуванню різномісних завдань для студентів із різними навчальними досягненнями. Сучасний викладач отримав додаткові можливості збагатити навчально-методичні матеріали фотографіями, ілюстраціями, відео-фрагментами, згенерувати і зробити динамічними («оживити») неіснуючі зображення, сформулювати тексти лекцій і повідомлень, дібрати доцільні ігрові ситуації, сценарії інтерактивних активностей.

Окремо відмітимо додаткову можливість, що надає використання ІІІ в освітній діяльності ЗВО для викладача – моделювання реальних педагогічних ситуацій на задану тематику. Наприклад, якщо тема заняття «Комунікативна компетентність сучасного фахівця» з навчальної дисципліни «Soft skills сучасного фахівця», то окрім представлення теоретичного матеріалу, доцільно доповнити їх практичним змістом, наприклад, додаючи запит у довільній формі: «що саме слід розуміти під комунікативною компетентністю сучасного фахівця агроінженера?». ІІІ за кілька секунд згенерує значну кількість варіантів відповідей, з яких можна вибрати ті, що є найбільш актуальними саме для підготовки студентів зі спеціальності 208 Агроінженерія у сучасних умовах і обговорити їх на занятті.

Таким чином, викладач може використовувати ІІІ як асистента: він може давати миттєвий зворотний зв'язок студентам, проводити тестування знань, на основі отриманих результатів, компонувати навчальні матеріали і навіть адаптувати їх у реальному часі, для кращого розуміння студентами, усвідомлення складних концепцій навчальних дисциплін.

У навчально-пізнавальній діяльності молоді роль ІІІ є важливою, наприклад, у сприянні індивідуалізації навчання кожного студента. ІІІ може на основі аналізу даних успішності, врахування інтересів студента, його актуальних знань скласти індивідуальні рекомендації щодо корекції «прогалин у знаннях» і підвищенні результативності навчання, які дозволять ефективно опанувати матеріал дисципліни і покращать якість освіти в цілому. Щодо допомоги ІІІ у дослідницьких проєктах, то він не лише дає план кар'єрного зростання, а й є незамінним засобом моделювання й супроводження процесу досягнення результатів.

Зазначені переваги використання ІІІ допомагають студентам прийняти рішення про власну освітню і професійну траєкторію. ІІІ не тільки полегшує процес прийняття рішень, а й дозволяє розвивати критичне мислення, аналітичні навички, підвищує

інтерес у студентів до прогресивних навчальних технологій, забезпечує вільний доступ до матеріалів.

Однак, крім перелічених переваг, впровадження ІІІ в освітній процес має й низку проблем саме для викладачів: порушуються питання конфіденційності й безпеки даних, виникає необхідність додаткових ресурсів для навчання викладачів новим технологіям, які стрімко розвиваються, вдосконалюються та швидко стають неактуальними. Результатом автоматизації значної частини процесу організації й управління навчальним процесом, яку ми віднесли до позитивних наслідків, уможливорює скорочення робочих місць. Тому все позитивні й негативні наслідки, представлені у науково-методичних дослідженнях, вимагають ретельного розгляду і планування для використання ІІІ у закладах вищої освіти [5].

Щодо студентів, то одним із вагомих негативних наслідків впровадження ІІІ у навчальний процес є дефіцит/відсутність «живого спілкування». А це є необхідною складовою життя молоді. Адже, навіть під час дистанційних форм навчання молоді люди спілкувалася онлайн, надаючи емоційну підтримку один-одному, студенти ділилися проблемами, що виникають у навчанні, обмінювалися досвідом. Тому, поряд із перевагами використання ІІІ, що передбачають самостійність та індивідуалізацію у навчально-пізнавальній діяльності, здатність до невимушеного спілкування втрачає актуальність.

Таким чином, дослідження позитивного й негативного впливу ІІІ на всі складові навчально-пізнавальної діяльності молоді вимагають подальшої уваги науковців.

Список використаних джерел

1. Генасамблея ООН вперше ухвалила резолюцію про штучний інтелект
URL: <https://ms.detector.media/internet/post/34490/2024-03-22-genasambleya-onn-ukhvalyla-rezolyutsiyu-pro-shtuchnyy-intelekt/>
2. Інтеграція штучного інтелекту в освіту – виклики та можливості. URL: <https://uni-sport.edu.ua/content/zaproshuyemo-na-lekciyi-v-ramkah-pidvyshchennya-kvalifikaciyi-na-temu-integraciya-shtuchnogo>
3. Рамазанов С. К., Шевченко А. І., Купцова Є. О. Штучний інтелект і проблеми інтелектуалізації: стратегія розвитку, структура, методологія, принципи і проблеми. Штучний інтелект, 2020, № 4. С. 14-23.
4. Штучний інтелект в освітній статистиці. URL: <https://smodin.io/blog/uk/ai-in-education-statistics-interesting-facts-to-consider/>
5. Drach, I., Petroye, O., Borodiyenko, O., Reheilo, I., Bazeliuk, O., Bazeliuk, N., & Slobodianiuk, O. The Use of Artificial Intelligence in Higher Education. International Scientific Journal of Universities and Leadership, (15). 2023. P. 66–82. URL: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2023-15-66-82>

Вячеслав Курепін
(м. Миколаїв)

УПРАВЛІНСЬКІ НАВИЧКИ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Неможливо точно сказати, народжується людина лідером чи стає ним. Але у будь-якому разі, управлінські навички керівника може розвинути у собі кожен. Керівник освітнього закладу, зокрема закладу вищої освіти, - це людина, яка надихає підлеглих, створює цінності, заради яких усі співробітники працюють на її успіх. Це не той бос, який просто контролює, керує чи ставить завдання. Це керівник, який пропонує рішення (Batsurovska, Kurepin, 2023). Щоб стати успішним, закладу освіти, у його главі треба мати саме такого керівника. Такому керівнику важливо створити таке середовище, в якому культурні відмінності не вели б до конфліктів, а збагачували життя колективу, робили його більш різноманітним та насиченим, а головне - сприяли досягненню освітніх цілей.

Щоб стати успішним керівником освітнього закладу, він, на нашу думку, повинен мати певні особисті якості, розглянемо їх. Щоб стати справжнім керівником-лідером, потрібні: а) впевненість: людина має бути впевнена в собі і своїй команді, мати чіткі цілі, розуміти, що саме необхідно для успіху. Але важливо, щоб впевненість не переросла у зарозумілість (Іваненко, 2022); б) рішучість: вміння приймати рішення у потрібний час; в) організованість: для досягнення цілей у керівника є люди, фінанси та час. Кожен із цих ресурсів обмежений. Щоб використати їх раціонально, необхідно правильно організувати роботу. Усі освітні та робочі процеси потрібно якомога стандартизувати, ніж витрачати час. Необхідно використовувати сучасні методи організації, які би допомагали оптимально та раціонально витрачати наявні ресурси; г) спокій та вміння його підтримати: паніка шкодить усьому, проблеми неминучі у будь-якій роботі. Хороший керівник не думає про проблему, він думає, як її вирішити. Важливо бути зосередженим на освітньому процесі, бути зібраним, спокійним.

Маючи перелічені особисті властивості характеру, можна стати майстерним керівником закладу освіти. Наголошуємо, особисті властивості характеру переважно залежать від характеру чи темпераменту конкретної людини. Успіх управління освітньою установою багато в чому зумовлений саме особистісними, індивідуальними якостями його керівника, що виражається у понятті «управлінська культура керівника». Нагадаємо, що культуру можна розглядати як універсальну характеристику діяльності в єдності двох її аспектів - результативного та процесуального. Це становище важливе розуміння управлінської культури керівника освітнього закладу.

Для керівника закладу освіти важливо володіти уміннями та навичками, освоїти які може практично кожен, навіть не маючи явних завдатків лідера. Керівник повинен бути зацікавлений не лише в успіху команди, а й у власному зростанні. Він не тільки використовує якості, які вже є у нього, а й розвиває нові, розглянемо їх.

Вміння брати на себе відповідальність. Керівництво - це не тільки влада, а і відповідальність. Керівник не знімає відповідальність із себе і не переадресовує відповідальність своїм співробітникам. Цей блок виражає неповторний стиль професійної діяльності керівника освітнього закладу, він співвідноситься з аспектом індивідуальності. Включає такі компоненти, як: способи пред'явлення вимог; методи прийняття управлінських рішень (у тому числі в умовах дефіциту часу); вміння організувати роботу в команді (функціональній групі), у тому числі вміння делегувати

повноваження; володіння сучасними технологіями організації управлінської праці, ефективними прийомами роботи; коректне застосування методів мотивації та стимулювання (різних видів заохочень та покарань) на основі чітких критеріїв та показників оцінки праці підлеглих; способи вирішення конфліктів.

Делегувати завдання. Хороший керівник уміє правильно розподілити робочі завдання. Він зробить це так, щоб йому не довелося контролювати їхнє виконання. Для цього необхідно розуміти, які навички має кожен член команди і що він може робити для досягнення загального успіху. Керівник повинен при делегуванні не відлежувати виконання кожного завдання, а пов'язувати все у єдиний продукт. З цією навичкою пов'язана ще одна якість - вміння розставляти пріоритети (Іваненко, 2022). Важливо виділити головне для освітнього процесу та зосередитися на цьому. Все, що відволікає, має бути делеговано.

Цінності та смисли професійної діяльності. Цей блок є основою управлінської культури керівника, що визначає як способи його діяльності, так і форми поведінки, і відповідає аспекту суб'єктності. Він передбачає: наявність концепції освітнього закладу; ціннісні орієнтації (загальні та у сфері освіти) та засновані на них судження (правильно - помилково, справедливо - неетично, гуманно - негуманно); культуру мислення (логіка, критичність, прогностичність - у тому числі здатність передбачати можливі помилки, самостійність, широта, гнучкість, активність, швидкість); творчість та системність у діяльності; здатність сприймати потреби співробітників, повагу до їхньої гідності, турботу про творчий розвиток кожного члена педагогічного колективу; завдання керівника - намагається зробити так, щоб робота для науково-педагогічних (педагогічних) співробітників була джерелом задоволення та наснаги.

Вести переговори. Це одна з головних навичок. У будь-якій роботі та в будь-якому колективі неминучі конфлікти, суперечки. Саме керівник дозволяє їх. Він має бачити та оцінювати обидві сторони конфлікту, не піддаватися особистим інтересам. Дуже важливо вміти слухати та чути співробітників, а також показати їм, що їх почули. Під час переговорів бажано приймати рішення, які влаштовують усі сторони.

Уміння вести переговори - це частина ділової комунікації. Керівник, зрозуміло, повинен вміти спілкуватися з різними людьми. Це ключова навичка - розмовляти та правильно доносити до співрозмовника свої думки (Yurchenko, Oleinyk, 2024). Це зовсім не означає балакучість. Взаємодіяти з колективом потрібно правильно, вміючи ставити себе місце іншу людину. Спілкування має викликати позитивні емоції.

Вміння мотивувати. Щоб досягти успіху, колектив освітнього закладу має бути згуртованим, мотивованим. Керівник має розуміти, як саме мотивувати кожного співробітника, адже кожен має свою мотивацію. Це можуть бути гроші, визнання заслуг, зручніший графік роботи і навіть страх перед негативними наслідками. Неприпустимо застосовувати як мотивацію загрози: це не працює у тривалій перспективі.

Мотивація необхідна для досягнення цілей. А постановка цілей - це одна з управлінських навичок керівника. Важливо вміти планувати роботу на день, тиждень і більш тривалі періоди. У команді довгостроковим плануванням займається керівник. Без довгострокових планів діяльність освітнього закладу стає рутинною, безглуздою.

Заохочувати ініціативу та творчість. Керівник чує свою команду, обговорює з нею робочий процес, завдання, проблеми, що виникають. Для цього проводять мозкові штурми, у їхньому процесі співробітники можуть висловлювати будь-які ідеї, які можна лише розвивати, але не критикувати. Це дуже сильний та ефективний інструмент командної роботи, результатом використання якого може стати помітне зростання співробітників, збільшення їхньої мотивації за рахунок визнання особистої ініціативи.

Заохочуючи розвиток підлеглих, керівнику важливо не забувати про власне вдосконалення. Якщо керівник освітньої установи грамотно організував роботу, делегував повноваження, мотивував співробітників, поставив перед ними цілі та пояснив, якого результату прагнути, може статися так, що власне роботи керівнику і не залишилося. Він знімає вершки. У цей момент максимально великий ризик, що активні та мотивовані співробітники його підсидять. Щоб цього не сталося, необхідно вдосконалювати свої навички, професійні знання та вміння (Іваненко, 2024).

Ставимо питання, - як розвивати управлінські навички? Будь-яка навичка тренується практикою. Можна скільки завгодно читати про те, що має знати та вміти ефективний управлінець. Але без застосування цих знань у справі сенсу у них немає. Як керівнику розвивати управлінські навички:

1. Вчитися - це може бути самостійне навчання, і участь у освітніх програмах, тренінгах, інших освітніх заходах. Отримані знання повинні бути хаотичними, розрізненими. Їх потрібно структурувати. Найкраще для цього підходять програми професійної перепідготовки. Важливо вибирати визнаних лідерів у сфері освіти, орієнтуватися на тих, хто не просто вчить, а сам досяг висот, показує реальні результати.

2. Спілкуватися із колегами. Керівнику важливо зростати у кількох напрямках. Він повинен знати все про все, над чим працює команда. Але також важливо вміти бути керівником. Для розвитку цієї навички слід відвідувати спеціалізовані заходи, бізнес-зустрічі, конференції, тренінги, інші наукові заходи, в яких беруть участь такі ж керівники.

Розвиток системи освіти в цілому та окремої установи неможливий без керівника, що розвивається. Застарівають знання та вміння, отримані ним під час професійної підготовки, змінюються освітні стандарти та вимоги до керівника-педагога, з'являються нові розробки та наукові знання з науки, що викладається, та у сфері педагогічної діяльності, виникає потреба осмислити та систематизувати накопичений досвід власної роботи. Усе це призводить до необхідності систематичної та системної роботи щодо підвищення кваліфікації керівників закладів вищої освіти.

Складова частина системи безперервної освіти - професійна самоосвіта керівника, яка постає як сполучна ланка між базовою освітою (загальною та професійною) та періодичним підвищенням кваліфікації та перепідготовкою фахівців. Система підвищення кваліфікації вирішує завдання задоволення професійно-освітніх потреб керівників освітніх установ у підвищенні їхньої професійної компетентності, створюючи умови для реалізації творчого потенціалу на протязі його професійної кар'єри.

Отже, може виникнути питання, навіщо розвивати управлінські навички. Історії відомі керівники, які досягали успіху виключно страхом. Можливо, використання батога замість пряника ефективніше? Ні. У перспективі залякування не працює. Керівник, що вдосконалюється, розвивається вигідно всім - співробітникам освітнього закладу, працівникам, самому собі.

Вміння зацікавити та мотивувати, організувати здорову атмосферу в колективі, коректний освітній та робочий процес призводить до того, що персонал освітньої установи задоволений своєю роботою. Кожен із них робить більший внесок у досягнення мети. А керівник, відповідальний за власний розвиток та розвиток закладу вищої освіти, отримує задоволення від злагодженої результативної роботи своєї команди.

Список використаних джерел

1. Batsurovska I. V., Kurepin V. M. Modern features of the functioning of the education system during martial law // *Learning and Teaching: After War and in Peacetime : materials of*

the II international scientific and practical conference, Kharkiv, Ukraine, November 10, 2023 / H.S. Frying pans of the Kharkiv National Pedagogical University; ed. I. Kostikova. Kharkiv, 2023. P. 21-23. URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15843>.

2. Іваненко В. С. Стресостійкість, як вид психологічної особистості // Інформаційно-психологічна та техногенна безпека: історичні аспекти, особливості захисту суспільства та особистості : тези доповідей за результатами тематичного «круглого столу», м. Миколаїв, 9 грудня 2022 р. Миколаїв : МНАУ, 2022. С. 18-20. URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12066>.

3. Іваненко В. С. Деякі методи оцінки професійних ризиків // Сучасні підходи до охорони праці в закладах професійної освіти : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, Біла Церква, 26 жовтня 2022 р. Біла Церква : БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН УКРАЇНИ, 2022. С. 55-59. URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/12472>.

4. Yurchenko K., Oleinyk D. Personal creative qualities of teaching staff institutions of higher education as the basis of their creative activities // Język i kultura ukraińska we współczesnej humanistycznej przestrzeni czasowej: aspekty komunikacji międzyjęzykowej i kształtowanie kompetencji komunikacyjnych współczesnego specjalisty : zbiór materiałów międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji internetowej 21 lutego 2024 r. = Українська мова та культура в сучасному гуманітарному часопросторі: аспекти міжмовної комунікації та формування комунікативної компетентності сучасного фахівця : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Ломжа – Ірпінь, 21 лютого 2024 р.). Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. Ірпінь : Державний податковий університет ; Ломжа : MANS w Łomży, 2024. С. 293-303. URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/17425>.

5. Іваненко В. С. Розвиток управлінських компетенцій майбутніх викладачів-менеджерів в освітніх закладах України. Цифрові інновації та соціальні трансформації в освіті та професійному середовищі : матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 28 листопада 2024 р.). Ч. 2. Київ : АПСВТ, 2024. С. 81-85. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/19659>.

*Любов Куторжевська
(м. Полтава)*

ОСОБЛИВОСТІ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ СОЦІАЛЬНИХ ІНСТИТУЦІЙ» СТУДЕНТАМИ ІІ КУРСУ ПЕРШОГО (БАКАЛАВРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 231 СОЦІАЛЬНА РОБОТА

Студенти другого курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 231 соціальна робота вивчають дисципліну «Організація роботи соціальних інституцій», метою вивчення якої є ознайомлення майбутніх фахівців соціальної сфери з теорією і практикою організації та

функціонування соціальних інституцій у просторі громадянського суспільства на основі висвітлення методологічного інструментарію, що створює передумови для визначення механізму формування структури закладів соціального захисту, організації діяльності спеціалізованих соціальних служб. У результаті вивчення дисципліни другокурсники можуть демонструвати розуміння понятійно-категоріального апарату сучасної соціальної роботи, використовувати потенціал існуючої мережі інституцій соціального спрямування у роботі з клієнтами, а також взаємодіяти з громадськими організаціями і рухами, в т.ч. благодійними і волонтерськими, позитивно сприймати необхідність професійних етичних стандартів.

Здобувачі освіти знайомляться з мережею інституцій, які формують соціальну політику держави, здійснюють соціальну роботу в Україні, зокрема:

– *соціальні інституції в системі Міністерства освіти і науки України* (загальноосвітні навчальні заклади для дітей, позбавлених батьківського піклування, загальноосвітні школи та ПТУ соціальної реабілітації, позашкільні навчально-виховні заклади, центри позашкільної освіти та ін.)

– *соціальні інституції в системі Міністерства охорони здоров'я України* (мережа Центрів СНІДу, діяльність Центрів планування сім'ї та репродукції людини, соціальна робота у наркологічних диспансерах, клініки дружні до молоді (КДМ), будинки дитини, ХОСПСи);

– *соціальні інституції в системі Міністерства соціальної політики України* (інтернатні установи, підпорядковані Міністерству; мережа Центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді; територіальні центри соціального обслуговування; державна служба зайнятості; молодіжний центр праці).

Майбутні фахівці соціальної сфери знайомляться з класифікацією, видами та функціями соціальних інституцій (сімейно-шлюбних, культурних, релігійних, освітніх, економічних, політичних).

Особливістю вивчення дисципліни «Організація роботи соціальних інституцій» є ознайомлення з функціями та структурними елементами основних інститутів суспільства під час практичних занять.

Так, вивчаючи роботу культурних інституцій, студенти відвідують Полтавський літературно-меморіальний музей В.Г. Короленка і дізналися про інноваційні технології соціальної роботи працівників Полтавського літературно-меморіального музею В.Г. Короленка в умовах воєнного стану. Соціальна допомога, соціальний захист, допомога в реабілітації вразливих категорій населення в період повномасштабного вторгнення РФ в Україну – це не лише вид соціальної роботи чи різновид професійної

діяльності, це громадянський обов'язок кожного члена суспільства, хто має змогу надати допомогу, підтримати. Полтавський літературно-меморіальний музей В. Г. Короленка – середовище, де сьогодні втілюються ряд інноваційних технологій реабілітації відвідувачів, а саме: *театралізовані екскурсії* (театралізовану виставу «Один день з життя Володимира Короленка», де герої вистави – не лише актори, а і наукові працівники та їх діти; традиційне пригостання відвідувачів Короленківським чаєм та пирогами – така атмосфера родинного свята створює затишок, підтримку, заспокоює, сприяє емоційній рівновазі; *проведення науково-пізнавальної гри-квесту «Скарби Короленківської садиби»* як технологія реабілітації відвідувачів: за підтримки благодійного фонду «Карітас Полтава» учням організовано транспорт, солодощі до чаю, подарунки, багато сюрпризів, від яких діти отримали неймовірні враження. Мета проєкту – психо-соціальна підтримка учнів, батьків/опікунів та вчителів під час повномасштабного вторгнення рф в Україну. Менеджери музейної справи для реабілітації гостей використовують подвір'я: кущ калини, квіти, на садибі ростуть кущі кизилу, посаджені письменником; діти під час гри продемонстрували командний дух та дружній настрій, адже для них важливо навчатися подорожувати та спілкуватися з друзями. Як *технологія реабілітації відвідувачів* за музейним проєктом «Дитинство не поставиш на паузу» вже традиційно відбуваються дружні зустрічі, присвячені дітям з синдромом Дауна: «Усмішка дитини бажає МИРУ в Україні». Учасники заходу – діти та батьки з громадської організації «Полтава Даун Синдром», Волонтерський загін «Турбота», студенти Полтавського базового медичного фахового коледжу, студенти-волонтери ПДМУ. Для сонячних дітей підготовлено майстер-клас, на якому діти змогли проявити себе як творчі особистості: до них на свято завітали ляльки, казкові герої. Під супровід сучасних українських хітів аніматори грали в руханки, танцювали, веселили всіх присутніх. Студенти дізнаються, що сьогодення вимагає інноваційних форм проведення заходів: *музейна середа для ВПО; перегляди фотовиставок Сергія Назаркіна; етнографічні виставки з фондової збірки Полтавського краєзнавчого музею імені Василя Кричевського* [1].

Вивчаючи освітні соціальні інституції, студенти познайомилися з соціалізацією вихованців у інноваційному навчальному закладі – Відокремленому структурному підрозділі «Перша Українська Школа» Харківської області в м. Полтава. Серед головних завдань, які ставить перед собою педагогічний колектив PUSH School, – зауважує завідувач закладу Олег Підгайко, – такі: акцент у навчанні на міждисциплінарних зв'язках; використання сучасних методик, які сприяють розвитку навичок працювати у команді та критично мислити; участь в міжнародних проєктах та стартапах; підтримка учнів через коучинговий підхід у навчанні та менторський супровід вчителями; Cambridge English та Cambridge Exams; менторський супровід профільними зовнішніми спеціалістами (9-12 класи); білінгвальні уроки; розвиток активної громадянської позиції та відповідального ставлення до власного життя [2, с. 1132; 3].

У цьому закладі студенти мали змогу відвідати інноваційні форми роботи педагогів, зокрема: ранкові зустрічі («Дерево кольорів», «З'єднай малюнок», «Створюю настрої»...), івенти (здобувачам освіти початкової ланки від учнів 7-х класів; здобувачам освіти 5-10 класів від учнів 7-х класів) та ін., тематичні тижні: «Калейдоскоп цікавинок», «Handmade» «Зустрічі весни»; чи тематичні дні: День навпаки, День батарейки, День спонтанного прояву доброти, День шкарпеточки, День кіно, День художника «Створюю з душею», День майстра з паперу, День творчої переробки, День ліплення, День фінальної поробки «Створення коллажу», «День квіткових зустрічей», «Зелений день», «День мистецтва»; створення фотозон, створення «Весняної палітри кольорів», організація поетичного батлу «Весна в римах» та ін.

Отже, організація освітнього процесу в PUSH School спрямована насамперед на розвиток здібностей учнів, на соціалізацію, враховуючи оптимальне співвідношення всіх видів їх діяльності; використання сучасних методик сприяють розвитку навичок працювати у команді та критично мислити, при цьому у дітей розвивається активна громадянська позиція та відповідальне ставлення до власного життя.

Список використаних джерел

1. Куторжевська Л. І., Ємець С. А. Інноваційні технології соціальної роботи працівників Полтавського літературно-меморіального музею В.Г. Короленка в умовах воєнного стану. С.61-63 International scientific-practical conference “Problems and prospects for the development of science, education and technology”: conference proceedings (Aarhus, Denmark, August 3, 2024). Aarhus, Denmark: Scholarly Publisher ICSSH, 2024. 63 pages.
2. Обдаровані діти – скарб нації! : матеріали V Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції (Київ, 23-29 жовтня 2024 року). – Київ: Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2024. 1604 с.
3. PUSH School.<https://push-school.com/>

*Олена Левків
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

РОЗВИТОК КРЕАТИВНОГО МИСЛЕННЯ У ДІТЕЙ ЗАСОБАМИ МИСТЕЦТВА

У сучасних умовах освіти особливого значення набуває розвиток креативного мислення у дітей, адже воно є основою для формування особистості, здатної адаптуватися до швидких змін, приймати нестандартні рішення та генерувати нові ідеї. Молодший шкільний вік вважається оптимальним для розвитку творчих здібностей, оскільки діти цього віку мають високу пластичність мислення та природну допитливість.

Мистецтво є одним із найбільш ефективних засобів розвитку креативного мислення, оскільки сприяє формуванню уяви, емпатії, емоційного інтелекту та вміння висловлювати свої думки в різних формах. Художня діяльність (малювання, ліплення, музика, театр) стимулює дитячу фантазію, навчає експериментувати, комбінувати кольори, форми, звуки, рухи, що в подальшому сприяє формуванню нестандартного підходу до розв'язання проблем.

Інтеграція мистецтва у навчальний процес дозволяє не тільки зробити навчання цікавішим і ефективнішим, а й сприяє розвитку особистості дитини в цілому. У зв'язку з цим особливої уваги потребує вивчення методик і підходів, які допомагають педагогам стимулювати креативне мислення молодших школярів засобами мистецтва.

Проблема розвитку креативного мислення у дітей молодшого шкільного віку розглядалася багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями. Дослідженням цієї теми займалися В. Павлюх (Павлюх, 2023), В. Приймак (Приймак, 2020), Дж. Рензуллі (Рензуллі, 1978), Е. Торренс, Ю. Чапюк (Чапюк, 2018).

В. Павлюх вивчала взаємозв'язок між мистецькою діяльністю та формуванням креативного мислення у дітей різного віку. В. Приймак проаналізувала роль інноваційних технологій у розвитку творчого потенціалу дітей початкової школи та визначила ефективні методи стимулювання креативності. Дж. Рензуллі у своїй моделі обдарованості відзначав значення мистецтва у формуванні креативності як ключового елемента розвитку талановитих дітей. Е. Торренс розробив тести для оцінки креативності, які підтвердили важливість творчої діяльності у розвитку мислення.

Ю. Чапюк наголошувала на важливості інтеграції художніх засобів у процес навчання іноземних мов, що сприяє розвитку творчих здібностей.

Мистецтво відіграє важливу роль у формуванні та розвитку креативного мислення. Воно стимулює уяву, допомагає знайти нестандартні рішення, розвиває гнучкість розуму та здатність до експериментів. Завдяки мистецькій діяльності людина вчиться бачити світ по-іншому, аналізувати події через призму образів, асоціацій та символів.

У сучасній освіті мистецтво є потужним інструментом для розвитку творчих здібностей дітей. Використання різних мистецьких методів у навчальному процесі дозволяє виховувати не лише художні навички, а й сприяти розвитку критичного мислення, комунікативних здібностей та емоційного інтелекту.

Мистецька діяльність сприяє розвитку трьох основних аспектів креативного мислення:

1) Гнучкість мислення – це здатність змінювати підхід до вирішення завдань. У процесі творчості діти часто стикаються з необхідністю адаптації своїх ідей до нових обставин, що розвиває навички нестандартного мислення.

2) Оригінальність – уміння створювати нові ідеї, не схожі на традиційні чи звичні рішення. Художня діяльність стимулює пошук унікальних рішень, оскільки кожен творчий процес є неповторним.

3) Образне мислення – перетворення абстрактних понять у візуальні або символічні форми. Малювання, музика, театр чи хореографія допомагають дітям виражати свої думки через образи, що покращує їхню здатність до концептуального мислення.

З розвитком освітніх методик з'являється все більше способів стимулювати креативне мислення засобами мистецтва. Серед найефективніших педагогічних технологій варто виділити такі методи:

1. Проектна діяльність. Цей метод передбачає створення художніх робіт, колажів, театральних вистав, які вимагають від дітей застосування уяви, аналітичних навичок та командної роботи. Проекти можуть охоплювати різні види мистецтва: від живопису до мультимедійних інсталяцій.

Наприклад, при створенні театральної вистави діти не лише грають ролі, але й розробляють сценарії, створюють декорації, обирають костюми. Це вимагає від них креативного підходу, співпраці та уміння адаптуватися до змін.

2. Метод асоціацій. Метод асоціацій передбачає використання несподіваних поєднань образів у малюванні, літературній творчості чи музиці. Він допомагає розширити межі сприйняття та розвинути уяву. Наприклад, дитина може створювати малюнки на основі почутих музичних творів або писати історії, спираючись на випадкові слова чи картинки.

3. Інтерактивні технології. Сучасні методи навчання включають проведення творчих майстер-класів, обговорення мистецьких творів, інтерактивні ігри. Використання мультимедійних засобів дозволяє зробити процес навчання більш захопливим. Наприклад, інтерактивні виставки чи віртуальні екскурсії допомагають дітям глибше розуміти мистецтво і його роль у культурі.

4. Гра як метод навчання. Гра є одним з найкращих способів розвитку креативного мислення, оскільки вона дозволяє дітям вільно виражати свої ідеї, моделювати ситуації, експериментувати. У театральних імпровізаціях або художніх завданнях діти можуть знаходити нові рішення, розвиваючи при цьому свою уяву та гнучкість мислення.

Педагоги можуть використовувати різні види мистецької діяльності для розвитку творчого потенціалу учнів:

– живопис і графіка – стимулюють розвиток дрібної моторики, просторового мислення, допомагають виражати емоції через кольори та форми.

– музика – розвиває слухове сприйняття, ритмічне відчуття, впливає на емоційний стан та асоціативне мислення.

– театр – сприяє розвитку мовлення, уяви, комунікативних навичок, допомагає дітям перевтілюватися та створювати власні образи.

– хореографія – впливає на фізичний та емоційний розвиток, сприяє гармонізації внутрішнього стану через рух.

Отже, розвиток креативного мислення у дітей засобами мистецтва є важливим напрямом сучасної педагогіки. Інтеграція мистецьких методик у навчальний процес сприяє розвитку уяви, гнучкості мислення та творчого підходу до вирішення завдань. Використання проектної діяльності, інтерактивних технологій та інших педагогічних методів дозволяє ефективно формувати креативність у молодших школярів.

Мистецтво є потужним засобом розвитку креативного мислення, оскільки воно допомагає дітям вільно виражати свої ідеї, мислити нестандартно, експериментувати та

шукати нові рішення. Використання сучасних педагогічних технологій, таких як проєктна діяльність, метод асоціацій, інтерактивні технології та гра, дозволяє зробити процес навчання більш ефективним і захопливим.

Список використаних джерел

1. Павлюх В.В. Розвиток креативності в учнів різного віку : навч.-метод. посіб. КЗ «КОПППО імені Василя Сухомлинського». 2023. 72 с.
2. Приймак Валентина. Розвиток креативного мислення молодших школярів у процесі навчальної діяльності засобами інноваційних технологій. *Креативність особистості як фактор інноваційного розвитку суспільства: зб. наук. праць*. Вип. 2. Житомир: ФО-П Левковець Н.М., 2020. 188. С. 18–122.
3. Renzulli, J. S. (1978). What makes giftedness: A re- examination of the definition of the gifted and talented. Storrs, CT: University of Connecticut, Bureau of Educational Research Report Series. URL: <https://surl.li/uqhvti>
4. Чапюк Ю. С. Дидактичні умови розвитку креативного мислення молодших школярів у процесі навчання іноземних мов : дис. ... канд. пед. наук ;; Східноєвропейський нац. ун-т ім. Л. Українки ; Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка; Тернопіль, 2018. 232 с.

*Наталія Леишук
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ОСВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ

У сучасному світі технології є невід'ємною частиною навчального процесу. Країни з розвиненою освітньою системою впроваджують цифрові інструменти, адаптивні платформи та штучний інтелект для покращення навчання, що робить вивчення міжнародного досвіду вкрай важливим. Використання освітніх технологій у початковій школі дозволяє персоналізувати навчання, враховувати індивідуальні особливості дітей та покращувати розуміння матеріалу завдяки інтерактивним методикам.

Дослідження міжнародного досвіду (Фінляндія, Сінгапур, США, Естонія тощо) допоможе знайти найкращі практики, які можна адаптувати до українських реалій, зокрема в умовах воєнного стану та реформування освіти.

Пандемія COVID-19 продемонструвала важливість онлайн-освіти та гнучких технологічних рішень для навчання дітей. Дослідження іноземного досвіду допоможе створити стійку систему освіти, здатну функціонувати навіть у надзвичайних ситуаціях.

Використання технологій сприяє формуванню у молодших школярів цифрової грамотності, критичного мислення, комунікаційних навичок і здатності до самостійного навчання, що є ключовими компетентностями сучасного світу.

Україна активно реформує освітню систему в рамках НУШ (Нова українська школа). Вивчення міжнародного досвіду дозволить вдосконалити підходи до навчання, підготувати сучасних учителів та створити ефективне освітнє середовище. Одне дослідження міжнародного досвіду використання освітніх технологій у початковій школі є важливим для модернізації української освіти, підвищення її якості та відповідності викликам сучасного світу. Це допоможе створити інноваційну та ефективну систему навчання, що готує дітей до життя у цифрову епоху.

Вивченням проблеми використання освітніх технологій у початковій школі займалися такі вчені, як Т. Бріцкан (2017), А. Гуржій (Гуржій, Глазунова, Волошина, 2020), О. Глазунова (Гуржій, Глазунова, Волошина, 2020), Т. Волошина (Гуржій, Глазунова, Волошина, 2020), С. Литвинова (Литвинова 2017, 2021), О. Савченко (Савченко, 2018) та інші. Їхні дослідження охоплюють різні аспекти цієї теми, зокрема впровадження дистанційного навчання, застосування електронних підручників, використання доповненої та віртуальної реальності, а також підготовку майбутніх учителів до роботи з інформаційно-комунікаційними технологіями. Особливу увагу приділено аналізу міжнародного досвіду та адаптації передових освітніх методик до реалій української шкільної освіти.

Дослідження цих учених показують, що технологічні інновації можуть значно покращити якість навчального процесу, сприяти персоналізації освіти та підвищенню мотивації учнів. Важливим напрямом залишається подальше вивчення проблеми інтеграції цифрових технологій в освітній простір, особливо в умовах воєнного стану та необхідності гнучких форм навчання. Використання міжнародного досвіду та наукових розробок у цій сфері дозволить удосконалити навчальні підходи та зробити початкову освіту більш ефективною та сучасною.

Сучасний світ швидко змінюється, і освіта не може залишатися осторонь технологічного прогресу. Початкова школа – це основа навчання, і саме в цьому віці важливо використовувати новітні методи для розвитку дітей. Країни, які активно впроваджують освітні технології, демонструють вищі результати у міжнародних освітніх рейтингах, що підтверджує ефективність цифрових інструментів у навчанні. Досвід таких країн, як Фінляндія, Сінгапур, США, Естонія, показує, що технології можуть значно покращити навчальний процес. Наприклад, у Фінляндії активно використовують ігрові освітні платформи та адаптивне навчання, а в Сінгапурі – робототехніку та STEM-методику. У США впроваджують змішане навчання, що поєднує онлайн- та офлайн-методи.

Однією з головних переваг цифрових технологій є персоналізація освіти. Використання штучного інтелекту дозволяє створювати індивідуальні навчальні маршрути для кожної дитини. Це особливо важливо у початковій школі, оскільки діти мають різний темп навчання та рівень знань.

Досвід окремих країн у впровадженні освітніх технологій: Фінська система освіти відома своїм інноваційним підходом. У початковій школі широко використовуються цифрові освітні платформи (Serro), що сприяють інтерактивному навчанню. Особлива увага приділяється ігровим методам навчання, які допомагають учням засвоювати матеріал у невимушеній формі. Сінгапур-У цій країні велика увага приділяється розвитку STEM-освіти, де діти з раннього віку вивчають програмування, робототехніку та наукові дисципліни. Використання інтерактивних додатків, таких як Scratch, допомагає розвивати логічне мислення та креативність у дітей. Естонія є одним із лідерів у сфері цифрової освіти. Завдяки державній освітній платформі eKool, учні, вчителі та батьки можуть ефективно комунікувати та відстежувати прогрес навчання. Практично всі школи країни використовують онлайн-ресурси для навчання.

Україна також активно розвиває цифрову освіту. У межах реформи Нова українська школа (НУШ) впроваджуються інтерактивні підручники, електронні освітні платформи та дистанційне навчання. Водночас існує низка проблем:

– Нерівний доступ до технологій – не всі школи мають необхідне технічне забезпечення.

– Потреба у навчанні вчителів – багато педагогів потребують додаткових навичок роботи з цифровими технологіями.

– Військові виклики – через війну багато дітей навчаються дистанційно, що потребує якісних онлайн-ресурсів.

Незважаючи на труднощі, Україна має всі передумови для успішного впровадження цифрових технологій в освіту. Завдяки міжнародній співпраці та залученню іноземного досвіду можна створити ефективну та сучасну систему початкової освіти.

Для того щоб ефективно адаптувати міжнародні практики в Україні, необхідно:

– Розширити доступ до цифрових технологій у всіх школах, забезпечити необхідне обладнання.

– Навчати вчителів цифровій грамотності через курси підвищення кваліфікації.

– Інвестувати в освітні стартапи та технологічні ініціативи, які сприяють розвитку цифрового середовища.

– Застосовувати гнучкі методи навчання, які дозволять поєднувати традиційні та інноваційні підходи.

Висновки. Використання освітніх технологій у початковій школі є важливим інструментом модернізації навчального процесу, що сприяє його персоналізації,

інтерактивності та ефективності. Досвід таких країн, як Фінляндія, Сінгапур, Естонія та США, показує, що цифрові технології – це не лише засіб передачі знань, а й потужний механізм для розвитку творчих, аналітичних та соціальних навичок учнів. Світові тенденції, зокрема адаптивне навчання, гейміфікація, змішані методики та використання віртуальної реальності, дозволяють зробити освіту більш доступною та цікавою для дітей.

Україна вже впроваджує цифрові технології у межах реформи Нової української школи (НУШ), проте існує низка викликів, таких як нерівний доступ до технологій, потреба у підвищенні кваліфікації вчителів і складнощі, пов'язані з війною. Вивчення міжнародного досвіду та його адаптація до українських реалій можуть допомогти покращити систему початкової освіти, зробити її більш інклюзивною, сучасною та готовою до майбутніх викликів. Важливим завданням є подальший розвиток освітніх платформ, підтримка педагогів у використанні цифрових методик і розширення співпраці з міжнародними освітніми організаціями.

Список використаних джерел:

1. Бріцкан Т. Особливості підготовки майбутнього вчителя початкових класі до інноваційної діяльності. *Науковий вісник Ізмаїльського державного гуманітарного університету. Серія : Педагогічні науки*. 2017. № 36. С. 23–27.
2. Гуржій А. М., Глазунова О. Г., Волошина Т. В. Цифровий навчальний контент для системи відкритої освіти. *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience Problems*. 2020. Вип. 55. С. 25. <https://doi.org/10.31652/2412-1142-2020-55-22-30>
3. Литвинова С. Модель використання електронних освітніх ресурсів у початковій школі. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Вип 27, том 6, 2020 С. 101–105.
4. Литвинова С. Г., Мельник О. М. Використання електронних освітніх ігрових ресурсів у навчально-виховному процесі початкової школи: методичні рекомендації. Київ: КОМПРИНТ, 2016. 85 с.
5. Мельник О. Використання електронних освітніх ресурсів у початковій школі. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 2: Комп'ютерно-орієнтовані системи навчання*. 2015. № 16. С. 132–139.
6. Савченко О. Початкова освіта в контексті ідей Нової української школи. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2018. № 2. С. 4–10.

*Вікторія Лисиманка
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНІЙ ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ

Сучасна освіта перебуває у процесі глибоких трансформацій, що зумовлено динамічними змінами в суспільстві, науці, технологіях та педагогіці. Особливу роль у цьому процесі відіграють педагогічні технології, які дозволяють ефективно організовувати навчально-виховний процес, підвищувати рівень засвоєння знань, формувати ключові компетентності та розвивати особистість учня.

Сучасна початкова освіта переходить від традиційної моделі навчання, орієнтованої на передачу знань, до компетентнісного підходу, що спрямований на формування навичок критичного мислення, самостійності, творчості та комунікації (Нова українська школа: порадник для вчителя, 2017).

У цьому контексті особливої ваги набуває впровадження педагогічних технологій, які забезпечують ефективну організацію навчального процесу, підвищення його якості та відповідність сучасним викликам. Зміни, передбачені концепцією Нової української школи, вимагають використання новітніх технологій, що враховують особливості розвитку дитини, сприяють інтегрованому навчанню, індивідуалізації та диференціації навчального матеріалу.

Окрему роль відіграє активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових ресурсів та мультимедійних інструментів, що змінюють традиційні підходи до викладання. У сучасних умовах вчитель повинен не лише володіти методиками викладання, а й уміти адаптувати навчальний процес до нових реалій, розвивати у дітей навички роботи з інформацією, критичного аналізу та творчого вирішення проблем.

Вивченням різних аспектів технологізації початкової освіти займалися та займаються як українські, так і зарубіжні науковці. Зокрема, в дослідженні теоретичних засад та класифікації педагогічних технологій у сучасній початковій школі значний внесок зробила О. Савченко. Вона брала активну участь у реформуванні початкової освіти України, зокрема у впровадженні особистісно-орієнтованого та компетентнісного підходів до навчання. Вона була однією з авторів Державного стандарту для основної та старшої школи, а також концепції 12-річної загальноосвітньої школи. Її праці стали основою для реалізації ідей Нової української школи, що акцентує увагу на дитиноцентризмі, партнерстві та інноваційності в освітньому процесі (Савченко, 2015).

Особливу увагу в нашому дослідженні приділено внеску провідних науковців, зокрема С. Дубяги (Дубяга, 2015), В. Дяченка (Дяченко, 1991) О. Савченко (Савченко, 2015), які зробили значний внесок у розвиток теорії та практики педагогічних технологій у початковій школі. Їхні праці стали основою для впровадження сучасних методик, що відповідають вимогам Нової української школи та міжнародним освітнім стандартам.

Педагогічна технологія визначається як системний підхід до планування, реалізації та оцінювання всього навчально-виховного процесу з метою досягнення оптимальних результатів. Вона включає методи, засоби та форми організації навчання, що забезпечують ефективне засвоєння знань і розвиток компетентностей учнів (Дубяга, 2015).

Теоретичні засади педагогічних технологій у початковій школі ґрунтуються на особистісно орієнтованому, діяльнісному, компетентнісному, інтегративному та гуманістичному підходах. Їх використання дозволяє забезпечити ефективне навчання, що відповідає сучасним вимогам освіти та сприяє всебічному розвитку дитини.

Особистісно орієнтований підхід спрямований на врахування індивідуальних особливостей кожної дитини, її потреб, здібностей, інтересів та рівня розвитку. Основними принципами особистісно орієнтованого підходу є поважати індивідуальність учня, розвивати особистість дитини, а не просто передавати знання, залучати дітей до активного навчання через діалог та рефлексію, використовувати диференційовані та індивідуальні завдання. Наприклад, у рамках цього підходу широко застосовуються адаптивні технології навчання, коли темп, складність і форма подачі матеріалу коригуються відповідно до можливостей дитини (Ушинський, 1983).

В основі діяльнісного підходу лежить ідея, що знання набуваються через активну діяльність. Цей підхід має декілька головних положень. Учень є не пасивним споживачем інформації, а активним учасником навчального процесу. Навчання відбувається через практичний досвід, спостереження, експериментування. Важливо створювати навчальні ситуації, у яких дитина вирішує реальні проблеми. Наприклад, проектна діяльність є чудовою ілюстрацією діяльнісного підходу: діти самостійно або в групах досліджують певну тему, готують презентації, проводять експерименти.

Компетентнісний підхід передбачає формування не лише знань, але й умінь та навичок, необхідних для життя в сучасному суспільстві. Його основу закладено в міжнародних стандартах освіти (Європейська рамка ключових компетентностей, концепція 21st Century Skills). Основні компетентності, що формуються: комунікативна (уміння висловлювати думки, аргументувати, вести діалог), інформаційно-цифрова (робота з інформацією, критичне мислення, цифрова грамотність), соціальна та громадянська (співпраця, відповідальність, емоційний інтелект), предметні (математична, природнича, мовна тощо). Прикладом компетентнісного підходу є інтегровані уроки, під час яких учні вчаться застосовувати знання з різних предметів для вирішення комплексних задач (Нова українська школа: поради для вчителя, 2017).

Суть інтегративного підходу полягає у поєднанні знань з різних дисциплін для формування цілісного сприйняття світу (Сухомлинський, 1977). Такий підхід має значний вплив на мотивацію учнів, оскільки дозволяє їм бачити практичне застосування знань.

Форми інтеграції:

- Предметна (наприклад, математика + інформатика = програмування).
- Міжпредметна (історія + література = історичні твори).
- Метапредметна (розвиток мислення через поєднання будь-яких навчальних предметів).

Використання цього підходу видно в технології «стем-освіти» (STEM), де природничі науки, технології, інженерія та математика об'єднуються в один навчальний процес.

Гуманістичний підхід ставить у центр навчального процесу саму дитину та її внутрішній світ. Він базується на працях А. Маслоу, К. Роджерса, В. Сухомлинського. Його основними принципами є: створення комфортного, емоційно позитивного середовища для навчання, розвиток моральних та духовних цінностей у дітей, використання методів співробітництва, партнерської взаємодії. Наприклад, гуманістичний підхід широко застосовується в методиці "педагогіки довіри", де вчитель стає другом і наставником для учня, а не суворим контролером (Сухомлинський, 1977).

Класифікація педагогічних технологій у сучасній початковій освіті є багатогранною та охоплює різні підходи до організації навчального процесу:

– **Особистісно-орієнтовані технології** - спрямовані на розвиток індивідуальних здібностей та потенціалу кожного учня. Прикладом є гуманно-особистісна технологія Ш. Амонашвілі, яка акцентує увагу на гуманістичному підході до навчання та виховання дітей.

– **Технології активізації та інтенсифікації навчальної діяльності:** метою цих технологій є підвищення активності та зацікавленості учнів у навчанні. Сюди відноситься проблемне навчання, яке стимулює критичне мислення та самостійне розв'язання проблемних ситуацій.

– **Ігрові технології:** використання ігрових методів у навчанні сприяє підвищенню мотивації та залученості учнів. Це можуть бути рольові, ділові, театралізовані та комп'ютерні ігри, які інтегруються в освітній процес.

– **Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ):** використання комп'ютерних та інших цифрових засобів у навчанні дозволяє модернізувати освітній процес. Прикладом є впровадження електронних підручників та інтерактивних навчальних програм (Нова українська школа: поради для вчителя, 2017).

– **Технології диференційованого навчання** – технології, які передбачають адаптацію навчального процесу до індивідуальних особливостей та рівня підготовки кожного учня. Наприклад, рівнева диференціація навчання, яка дозволяє враховувати різні здібності та темпи засвоєння матеріалу учнями.

– **Інтеграційні технології** спрямовані на об'єднання знань з різних предметів для формування цілісного уявлення про навколишній світ.

– **Колективні способи навчання:** організація навчального процесу в групах сприяє розвитку комунікативних навичок та вміння працювати в команді. В. К. Дяченко розробив колективний спосіб навчання, який базується на спільній діяльності учнів у процесі засвоєння знань (Дяченко, 1991).

Педагогічні технології відіграють ключову роль у модернізації сучасної початкової освіти. Вони сприяють підвищенню ефективності навчального процесу, формуванню ключових компетентностей учнів, розвитку їхньої самостійності, творчого мислення та соціальної взаємодії. Аналіз теоретичних засад та класифікації педагогічних технологій показав, що до найбільш поширених і результативних належать особистісно-орієнтовані, інтеграційні, інформаційно-комунікаційні, ігрові та колективні методи навчання.

Список використаних джерел

1. Дубяга С. М. *Педагогічні технології в початковій школі: навч.-методичний посібник*. Мелітополь: МДПУ ім. Б. Хмельницького, 2015. 160 с.
2. Дяченко В.К. *Співробітництво в навчанні: посібник для вчителя*. Київ: Грамота. 1991. 191 с.
3. *Нова українська школа: поради для вчителя* / Під заг. ред. Н.М. Бібік. Київ: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди». 2017. 206 с.
4. Савченко О.Я. Діагностика і дидактичні умови формування у молодших школярів мотивації умінь вчитися. *Український педагогічний журнал*. 2015. № 1. С. 85-98.
5. Сухомлинський В.О. *Серце віддаю дітям*. Сухомлинський В.О. Вибрані твори: у 5 т. Київ: Радянська школа, 1977. Т. 1. 653 с.
6. Ушинський К.Д. Вибрані педагогічні твори: у 2 т. Київ: Радянська школа, 1983. Т. 1. С. 36.

Сергій Лобко
(м. Полтава)

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ НАВИЧОК МАЙБУТНІХ ЖУРНАЛІСТІВ

У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства журналістська діяльність потребує не лише високого рівня професійної підготовки, а й добре сформованих соціально-комунікаційних навичок, що дозволяють ефективно взаємодіяти з аудиторією, налагоджувати професійні контакти, працювати у команді та адаптуватися до динамічних змін у медіасередовищі. Одним із найбільш ефективних методів розвитку таких навичок є проєктна діяльність, яка дозволяє студентам інтегрувати набуті знання у практичну діяльність та розвивати компетентності, необхідні для професійного становлення.

Проєктний метод навчання є важливим інструментом активного залучення студентів у процес самостійного здобуття знань, розвитку комунікативних здібностей та критичного мислення. Використання цього підходу у підготовці журналістів дозволяє створювати умови, наближені до реальної професійної діяльності, моделювати робочі процеси у редакціях, організовувати пресконференції, медіакампанії та взаємодіяти з різними соціальними групами.

Практичні аспекти проєктної діяльності у журналістській освіті передбачають кілька рівнів організації та реалізації. На першому етапі визначаються цілі та завдання проєкту, що можуть включати дослідження певної соціальної проблеми, створення мультимедійного контенту, організацію громадських інформаційних заходів або розробку журналістських матеріалів у різних жанрах. На цьому етапі важливо забезпечити мотивацію студентів та їхню активну участь у плануванні роботи, що сприяє розвитку навичок командної взаємодії, управління часом та прийняття рішень.

Другий етап реалізації проєкту включає безпосереднє виконання завдань, що вимагає від студентів не лише застосування теоретичних знань, а й опанування навичками публічної комунікації, збору та аналізу інформації, організації інтерв'ю, роботи з експертами та створення якісного інформаційного продукту. Особливу увагу слід приділяти медіаграмотності та критичному оцінюванню інформації, що сприяє формуванню відповідального ставлення до контенту та усвідомлення етичних аспектів журналістської діяльності.

Завершальним етапом є презентація проєкту та аналіз його результатів, що включає публічне представлення роботи, обговорення отриманих результатів, оцінку ефективності комунікаційних стратегій та розгляд можливостей подальшого розвитку проєкту. Важливим є отримання зворотного зв'язку від аудиторії, експертів та викладачів, що дозволяє студентам розвивати навички аргументації, аналізу реакцій цільової групи та вдосконалення комунікативних стратегій.

Застосування проєктної діяльності у підготовці майбутніх журналістів має низку переваг. По-перше, вона сприяє формуванню інтегрованих навичок роботи з інформацією, що включають її пошук, обробку, критичне осмислення та подання у різних форматах. По-друге, робота над проєктами розвиває соціальні та комунікаційні компетентності, зокрема вміння ефективно спілкуватися з аудиторією, працювати в команді, організовувати ефективні комунікаційні стратегії та адаптуватися до викликів

професійного середовища. По-третє, проектна діяльність дозволяє студентам усвідомити значущість журналістики як соціально відповідальної професії, що впливає на суспільні процеси та формування громадської думки.

Успішне впровадження проектного навчання у журналістську освіту вимагає створення відповідного навчального середовища, що включає доступ до сучасних медіатехнологій, можливість залучення студентів до реальних журналістських кейсів, організацію партнерських програм із засобами масової інформації та громадськими організаціями. Важливою умовою є також методична підтримка викладачів, які мають володіти інструментами фасилітації, методиками групової роботи та стратегічного планування освітніх проектів.

Отже, проектна діяльність є ефективним засобом розвитку соціально-комунікаційної компетентності майбутніх журналістів, що дозволяє поєднувати навчальний процес із реальними практиками медіаіндустрії, сприяє розвитку критичного мислення, творчого підходу до роботи та здатності до адаптації у швидко змінюваному інформаційному середовищі. Застосування цього методу в освітньому процесі дає змогу формувати фахівців, готових до активної комунікації з суспільством, відповідального ставлення до інформаційної діяльності та ефективної роботи у сучасних медіа.

Важливим аспектом застосування проектної діяльності для розвитку соціально-комунікаційних навичок майбутніх журналістів є інтеграція різних форм взаємодії студентів із реальними учасниками інформаційного простору. Одним із ключових механізмів такої інтеграції є проведення навчальних журналістських розслідувань, організація публічних медіазаходів, участь у створенні контенту для соціальних мереж і традиційних медіа. Це дозволяє студентам не лише застосовувати отримані знання на практиці, а й розвивати навички ефективної комунікації, адаптації до швидких змін у медіасередовищі та взаємодії з різними аудиторіями.

Одним із найбільш дієвих підходів у проектній діяльності є міждисциплінарний підхід, який передбачає залучення студентів журналістики до співпраці з представниками інших спеціальностей – соціологами, філологами, правознавцями, політологами. Така кооперація дозволяє майбутнім журналістам отримати більш широкую картину суспільних процесів, розвинути навички дослідницької роботи, формувати вміння працювати з експертними джерелами інформації. Крім того, міждисциплінарні проекти сприяють розвитку міжособистісної комунікації, що є важливим елементом професійного становлення журналістів.

Значну роль у формуванні соціально-комунікаційних навичок відіграють практики організації та проведення публічних заходів, зокрема пресконференцій, публічних дебатів, дискусійних панелей. Ці заходи дозволяють студентам відпрацьовувати навички ефективного публічного виступу, аргументованого висловлення власної думки, роботи в умовах високої інформаційної динаміки. Такі практики є особливо цінними, оскільки формують стійкість до публічної критики, допомагають опанувати методи переконливої комунікації, що є необхідним у роботі журналіста.

Не менш важливим напрямом проектної діяльності є участь студентів у створенні мультимедійних медіапроектів. Це може включати роботу над подкастами, відеорепортажами, інтерактивними статтями, блогами та соціальними ініціативами. Використання цифрових інструментів дозволяє студентам засвоювати сучасні методи створення контенту, вивчати особливості різних платформ комунікації, формувати розуміння того, як різні аудиторії сприймають інформацію. Також студентська проектна діяльність у цифровому середовищі сприяє виробленню навичок роботи з алгоритмами

медіа, адаптації контенту до різних форматів та підвищенню його привабливості для цільової аудиторії.

Особливу увагу слід приділити питанню етичної складової у процесі реалізації журналістських проєктів. Студенти повинні вміти розпізнавати маніпулятивні технології, дотримуватися принципів достовірності інформації, розуміти відповідальність за поширення контенту. Запровадження практичних занять з медіаетики в рамках проєктної діяльності дозволяє розвивати свідоме ставлення до професійних норм, формувати відповідальність за інформаційний вплив та сприяти створенню якісного медіапродукту.

Ефективність використання проєктного підходу також залежить від рівня інтеграції його результатів у навчальний процес. Важливо, щоб отримані студентами знання та навички мали практичне застосування в подальшій професійній діяльності. Для цього необхідно запроваджувати регулярні оцінювання та аналіз виконаних проєктів, залучати студентів до реальних медіакампаній, інтегрувати їхні роботи в інформаційний простір, зокрема через публікації у професійних ЗМІ.

Отже, проєктна діяльність є потужним інструментом розвитку соціально-комунікаційних компетентностей майбутніх журналістів, який поєднує теоретичні знання з реальними практичними завданнями. Використання цього підходу сприяє формуванню професійних навичок, розвитку креативного мислення, критичного аналізу інформації, ефективної взаємодії з аудиторією та адаптації до сучасних умов медіапростору. Інтеграція проєктного методу в журналістську освіту дозволяє готувати спеціалістів, здатних працювати в умовах постійної інформаційної трансформації, брати активну участь у формуванні суспільного дискурсу та відповідально виконувати свою професійну місію.

Особливе місце в структурі проєктної діяльності займається створенням навчальних і практичних журналістських проєктів, спрямованих на взаємодію з громадськістю. Це можуть бути студентські медіапроєкти, розслідування суспільно важливих тем, створення документальних фільмів, організація інформаційних соціальних мереж у соціальних мережах тощо. Робота над такими проєктами дозволяє студентам не лише засвоювати теоретичні знання, а й отримувати реальний досвід комунікації з аудиторією, використання мультимедійних технологій, оцінки ефективності журналістських матеріалів та їх впливу на суспільну думку.

Дослідження показують, що використання проєктного методу в журналістській освіті сприяє значному підвищенню рівня медіаграмотності студентів, їх здатності критично аналізувати інформацію та розпізнавати маніпуляції в медіапросторі. Крім того, робота в проєктах розвиває таке значення комунікативні компетентності, як навички ведення переговорів, написання текстів для різних типів аудиторії, використання переконливих аргументів у дискусіях та створення ефективних комунікаційних стратегій.

Важливим аспектом застосування проєктного підходу є створення умов для моделювання реальних ситуацій, з якими журналісти діють у професійній діяльності. Наприклад, організація студентських пресконференцій дозволяє майбутнім журналістам навчитися працювати з інформаційними джерелами, формулювати запитання та аналізувати відповіді. Аналогічно, створення власних студентських газет або блогів допоможе розвинути навички роботи з текстами, редагування матеріалів та підготовки контенту відповідно до потреб цільової аудиторії.

Окремої уваги заслуговує використання цифрових технологій у проєктній діяльності. У сучасному медіапросторі знання інструментів цифрової журналістики є

невід'ємною складовою професійної підготовки журналістів. Впровадження практик, пов'язаних із використанням відеомонтажу, графічного дизайну, подкастингу та інтерактивних форматів подачі інформації, дозволяє студентам ефективніше працювати з мультимедійними платформами та адаптувати контент до сучасних вимог.

Одним із найбільш ефективних форматів проєктної діяльності є участь студентів у реальних журналістських розслідуваннях. Це дозволяє майбутнім журналістам отримати досвід роботи з відкритими джерелами інформації, вивчити методи перевірки фактів та виробити критичне ставлення до інформаційного контенту. Такий досвід є особливо цінним в умовах сучасної журналістики, де проблема фейкових новин та маніпуляцій набуває більшої актуальності.

Залучення студентів до міжнародних журналістських проєктів також створює важливу роль у формуванні соціально-комунікаційної компетентності. Обмін досвідом із закордонними колегами, робота над спільними медіапроєктами, участь у міжнародних конференціях дозволяє студентам адаптуватися до глобального інформаційного середовища та розвивати навички міжкультурної комунікації.

Проєктна діяльність є ефективним засобом розвитку соціально-комунікаційної компетентності майбутніх журналістів, оскільки поєднує теоретичну підготовку з практичними навичками. Вона сприяє формуванню вмінь працювати в команді, аналізувати інформацію, взаємодіяти з аудиторією та адаптуватися до сучасних викликів медіасередовища. Використання інтерактивних методів, мультимедійних технологій та міждисциплінарного підходу дозволяє готувати фахівців, здатних відповідально виконувати свої професійні обов'язки та ефективно комунікувати у складних соціальних умовах. Інтеграція проєктного навчання у систему журналістської освіти сприятиме підвищенню якості професійної підготовки та адаптації випускників до сучасного інформаційного простору.

*Наталія Лучкей
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У НАВЧАННІ МИСТЕЦТВА

Сучасний світ неупинно змінюється, і разом із ним змінюються підходи до освіти. Сучасні освітні технології активно впроваджуються у освітній процес, змінюючи підходи до викладання різних дисциплін, зокрема мистецтва.

Інтерактивні технології відкривають нові можливості для розвитку творчості, полегшують засвоєння матеріалу та сприяють активному залученню учнів у освітній процес. Вони сприяють розвитку їх творчого потенціалу та надають їм інструменти для глибшого розуміння мистецтва. Використання таких технологій навчання, робить освітній процес динамічним і більш результативним. Крім того, інтерактивні підходи допомагають більше розвивати індивідуальні особливості кожного учня, що сприяє ефективному засвоєнню знань.

Інтерактивне навчання – це сучасний підхід до освіти, який залучає учнів до активної взаємодії з матеріалом, вчителем та іншими учнями.

Інтерактивне навчання має глибокі історичні корені. Це ідеї Дж. Дьюї та Ж.-Ж. Руссо про вільний розвиток та виховання учнів, ідея взаємного навчання Й. Песталоцці, белл-ланкастерська система, бригадно-лабораторний метод, Дальтон-план. Розробку елементів інтерактивного навчання ми можемо знайти також в працях В. Сухомлинського, творчості вчителів-новаторів 70-80-х рр., таких як В. Шаталова, Є. Ільїна, С. Лисенкової, Ш. Амонашвілі, та інших, в теорії розвивального навчання (Пометун, Побірченко, Коберник, Комар, Торчинська, 2008, Ревенко, 2008).

Аналіз сучасної педагогічної літератури показує, що саме питанням інтерактивних технологій займалися такі вчені як: І. Пешня, Л. Пироженко, О. Єльнікова, О. Пометун та ін. Також дослідження останніх років присвячені переважно методиці використання інтерактивних технологій при вивченні базових дисциплін. Над цим питанням працювали такі вчені як: Д. Біда, Г. Довгань, Г. Коберник, І. Маркова, Л. Богданова, О. Біда та ін. (Ревенко, 2008).

Інтерактивні технології – це методи та засоби навчання, що забезпечують двосторонню взаємодію між учнем і навчальним матеріалом. Вони допомагають зробити освітній процес більш динамічним, цікавим і доступним. До них належать мультимедійні презентації, віртуальна та доповнена реальність, інтерактивні дошки, онлайн-платформи, 3D-моделювання та інші цифрові інструменти.

Л. Пироженко та О. Пометун акцентують увагу на важливості інтерактивних методів навчання, які сприяють активізації пізнавальної діяльності учнів і студентів.

Вони прокласифікували інтерактивні технології залежно від мети уроку та форм організації навчальної діяльності учнів. Вчені розподіляють інтерактивні технології на чотири групи за формами навчання:

- інтерактивні технології кооперативного навчання (робота в парах, робота в малих групах);
- інтерактивні технології колективно-групового навчання (мікрофон, мозковий штурм);
- інтерактивні технології ситуативного моделювання (рольова гра, драматизація);

– інтерактивні технології опрацювання дискусійних питань (метод ПРЕС, дискусія) (Пошетун, Пироженко, 2004).

Дослідники та практики дійшли висновку, що здобуття знань, формування вмінь і навичок, розвиток особистісних якостей та набуття компетентностей є найбільш ефективними за умов використання інтерактивних методів і форм навчання в освітньому процесі.

Застосування інтерактивних технологій у навчанні мистецтва має багато переваг, а саме: сприяє підвищенню мотивації до навчання, розвитку творчих здібностей, технічних навичок, сприяє глибшому розумінню мистецьких концепцій. Інтерактивні технології розширюють доступ до світової культурної спадщини, сприяють індивідуалізації навчання, заохочують учнів до спільної роботи, сприяють активному залученню учнів до навчального процесу.

Використання групових проєктів, майстер-класів, віртуальних екскурсій та дискусій дозволяє зробити навчання більш динамічним та цікавим.

Найпоширеніші інтерактивні технології, які застосовуються у процесі навчання мистецтва:

1) робота в парах або в групах – сприяє активній взаємодії учнів, розвиває комунікативні навички та вміння працювати в команді.

2) дискусія у групі – сприяє розвитку вміння висловлювати власну думку, аргументувати її та аналізувати різні художні підходи, дозволяє виявити різні погляди на мистецтво.

3) рольова гра – дає можливість дітям проживати ситуації, з якими вони не стикаються у повсякденному житті, допомагає дитині зрозуміти, що їй подобається, а що – ні, що її цікавить і на що вона здатна, дозволяє учням краще зрозуміти особливості художньої діяльності, навчитися працювати в команді та творчо підходити до виконання завдання.

4) творча робота – сприяє самовираженню, розвиває творчі здібності учнів, спрямована на розвиток індивідуального художнього стилю та творчого мислення учнів. Вона забезпечує виконання різноманітних творчих завдань. Учні можуть працювати як самостійно, так і в групах, обговорюючи ідеї, експериментуючи з матеріалами та техніками.

5) метод малюнків – розвиває спостережливість, образне мислення та асоціативне сприйняття, передбачає використання зображень як додаткові навчання та комунікації. Учні не лише створюють власні малюнки, а й аналізують художні твори, інтерпретують зображення та відображають свої враження у видимій формі (Шульц, 2013).

Вчителям важливо навчитися використовувати інтерактивні технології у процесі навчання мистецтва. Залучати мультимедійні ресурси (відео, анімації та інтерактивні презентації для демонстрації різноманітних художніх стилів і технік), працювати з інтерактивною дошкою, використовувати онлайн ресурси то платформи, влаштовувати віртуальні екскурсії до музеїв та галерей, що дозволить учням ознайомитися з творами мистецтва з усього світу, не виходячи з класу, надавати перевагу груповим проєктам, влаштовувати дискусії та дебати на різні теми та проводити майстер-класи, де учні можуть експериментувати з різними матеріалами та техніками, це також сприятиме їхньому самовираженню та розвитку творчих здібностей.

Використання сучасних цифрових засобів дає змогу розширити можливості учнів та вчителів, відкриваючи нові горизонти у мистецькій освіті. Проте важливо поєднувати інноваційні технології з традиційними методами, щоб забезпечити гармонійний розвиток мистецьких навичок в учнів.

Інтерактивні технології займають важливе місце в сучасній освіті, завдяки їх використанню зростає кількість учнів, які усвідомлено опановують навчальний матеріал, а також збільшується їх зацікавленість у процесі навчання. Варто відзначити, що ефективне впровадження інтерактивних технологій вимагає від вчителя відповідних компетенцій, уміння переглядати й адаптувати свої підходи до навчання.

Список використаних джерел

1. Пометун О. І., Пироженко Л. В. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання. Київ : Видавництво А.С.К., 2004. 192 с.
2. Пометун О. І., Побірченко Н. С., Коберник Г. І., Комар О. А., Торчинська Т. А. Інтерактивні технології: теорія та методика : навч. посіб. Умань-Київ, 2008. 94 с.
3. Ревенко В. В. До питання про суть та класифікацію інтерактивних технологій. *Педагогіка вищої та середньої школи* : зб. наук. пр. / редкол.: В. К. Буряк, Л. В. Кондрашова, Г. Б. Штельмах. Кривий Ріг, 2008. Вип. 21. С. 228-234.
4. Шульц Н. Впровадження інтерактивних технологій у практику навчання образотворчого мистецтва у вищих художніх навчальних закладах. *Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах СНД* : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. 2013. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/779> (дата звернення: 24.02.2025).

*Ганна Люлька
(м. Полтава)*

ФОРМУВАННЯ ГЕНДЕРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРИКЛАДНІ ПІДХОДИ

Формування гендерної компетентності майбутніх керівників закладів освіти є важливим аспектом підготовки управлінських кадрів у сучасній освітній системі. У контексті глобалізаційних процесів, демократизації суспільства та освітніх реформ особливої уваги набуває питання забезпечення рівноправного доступу до освіти та формування інклюзивного навчального середовища. Гендерна компетентність керівника є комплексним інтегративним утворенням, що включає систему знань, навичок та ціннісних орієнтацій, які забезпечують ефективне управління з урахуванням принципів гендерної рівності.

Визначення сутності гендерної компетентності базується на міждисциплінарному підході, який поєднує освітологічні, соціологічні, психологічні та управлінські аспекти. Гендерна компетентність охоплює когнітивний, аксіологічний, практичний та рефлексивний компоненти, що формують здатність керівника впроваджувати гендерно чутливі стратегії управління освітнім закладом. Когнітивний компонент включає знання щодо гендерної рівності, міжнародних стандартів, нормативно-правової бази та соціокультурних особливостей функціонування гендерних відносин. Аксіологічний компонент відображає систему переконань та особистісних цінностей керівника, що впливають на його управлінські рішення. Практичний компонент виявляється у здатності керівника застосовувати гендерно чутливі методики управління педагогічним колективом, навчальним процесом і кадровою політикою. Рефлексивний компонент забезпечує усвідомлення власного внеску у формування гендерно рівноправного освітнього середовища та здатність критично оцінювати результати власної управлінської діяльності.

Методологічна основа формування гендерної компетентності керівників освіти спирається на системний, компетентнісний та діяльнісний підходи. Системний підхід розглядає гендерну компетентність як невід'ємну складову загальної управлінської компетентності. Компетентнісний підхід орієнтований на розвиток конкретних знань, умінь і навичок, необхідних для реалізації політики гендерної рівності в закладах освіти. Діяльнісний підхід акцентує увагу на необхідності практичного застосування гендерних знань в управлінській діяльності та передбачає інтерактивні методи навчання.

У процесі професійної підготовки майбутніх керівників освіти важливу роль відіграє інтеграція гендерного компоненту в навчальні програми. Включення спеціалізованих дисциплін, спрямованих на формування гендерної компетентності, дозволяє розширити професійні горизонти майбутніх управлінців та підготувати їх до реалізації ефективних стратегій управління. Використання інтерактивних методів навчання, зокрема кейс-методу, рольових ігор, симуляційних вправ, тренінгів з гендерної чутливості, сприяє розвитку навичок вирішення гендерно орієнтованих управлінських завдань.

Одним із ефективних інструментів формування гендерної компетентності є проведення гендерного аудиту закладу освіти, який дозволяє оцінити рівень гендерної рівності в кадровій політиці, освітніх програмах, підручниках, організації навчального процесу. Застосування соціологічних методів дослідження, зокрема анкетування та

фокус-групових дискусій, сприяє виявленню стереотипних уявлень, що впливають на освітнє середовище. Проведення тренінгів для викладачів та адміністрації закладів освіти дозволяє підвищити рівень обізнаності щодо гендерних питань та сприяє формуванню політики рівних можливостей.

Формування гендерної компетентності керівників закладів освіти має бути системним та комплексним процесом, що поєднує теоретичну підготовку з активною практичною діяльністю. Удосконалення методик професійної підготовки управлінських кадрів у сфері освіти, розробка нових освітніх програм, проведення емпіричних досліджень ефективності різних підходів до формування гендерної компетентності є перспективними напрямками подальших наукових розвідок. Інтеграція гендерного підходу в систему підготовки майбутніх керівників освіти сприятиме формуванню нової управлінської культури, що базується на принципах рівноправності, недискримінації та інклюзії.

Ефективне формування гендерної компетентності майбутніх керівників освітніх закладів вимагає ґрунтовного аналізу існуючих освітніх програм, методик викладання та управлінських практик, що застосовуються в підготовці управлінських кадрів. Важливо враховувати, що традиційні підходи до професійної підготовки керівників освіти нерідко залишають поза увагою гендерну складову, що ускладнює реалізацію політики рівних можливостей у практичній діяльності управлінців. Для розв'язання цієї проблеми необхідно запроваджувати комплексні освітні стратегії, які поєднують теоретичну підготовку з практичними інструментами впровадження гендерної рівності в управлінську діяльність.

Значну роль у цьому процесі відіграє гендерний аналіз змісту навчальних програм для майбутніх керівників освіти, що дозволяє визначити рівень інтеграції гендерної тематики в освітній процес. Одним із напрямів удосконалення професійної підготовки управлінців є впровадження спеціалізованих навчальних курсів, які висвітлюють ключові аспекти гендерної рівності, гендерної політики в освіті, механізмів протидії дискримінації та створення інклюзивного освітнього простору. Окрім цього, необхідно приділяти увагу аналізу гендерних аспектів у навчально-методичних матеріалах, щоб уникнути відтворення стереотипних моделей поведінки та забезпечити формування у студентів усвідомлення важливості гендерної чутливості в управлінні освітою.

Ефективною практикою у процесі розвитку гендерної компетентності є впровадження проблемно-орієнтованого навчання, яке спрямоване на розв'язання реальних управлінських ситуацій з урахуванням гендерного аспекту. Цей підхід дозволяє студентам аналізувати конфліктні ситуації, пов'язані з гендерною дискримінацією, розробляти алгоритми подолання бар'єрів, застосовувати гендерно чутливі стратегії управління. Використання методу ситуаційного аналізу та моделювання управлінських рішень сприяє виробленню навичок системного підходу до забезпечення гендерної рівності у навчальному закладі.

Практична складова підготовки майбутніх керівників закладів освіти має також включати стажування та участь у проєктах, що реалізують принципи гендерної рівності в освітній сфері. Співпраця з громадськими організаціями, які займаються питаннями гендерної рівності, дозволяє майбутнім управлінцям отримати досвід роботи в реальних умовах, ознайомитися з практичними механізмами впровадження гендерно орієнтованої політики в освіті. Залучення студентів до організації просвітницьких заходів, конференцій, семінарів і дискусій, спрямованих на формування гендерної чутливості у майбутніх управлінців освіти, сприяє підвищенню їхньої компетентності та формуванню професійної відповідальності за впровадження політики рівних можливостей.

Важливим інструментом оцінювання рівня сформованості гендерної компетентності є проведення емпіричних досліджень, зокрема опитувань, анкетувань, фокус-групових дискусій серед студентів та викладачів. Це дозволяє визначити рівень їхньої обізнаності з питань гендерної рівності, виявити наявність гендерних стереотипів, оцінити ефективність впроваджуваних навчальних програм. Аналіз отриманих даних дає можливість коригувати освітні стратегії та адаптувати навчальні програми відповідно до сучасних викликів.

Управлінська діяльність у сфері освіти потребує комплексного підходу до впровадження гендерної рівності, що включає нормативно-правове регулювання, розробку внутрішніх політик закладів освіти, кадрову політику, а також організацію безпечного та толерантного середовища. Майбутні керівники освітніх закладів мають бути готові до здійснення аналітичної роботи щодо гендерної рівності в освітньому просторі, впровадження програм, спрямованих на розширення можливостей для всіх учасників освітнього процесу, формування культури гендерної чутливості у педагогічних колективах.

Гендерно орієнтоване управління є запорукою створення інклюзивного освітнього простору, що сприяє підвищенню якості освіти, демократизації навчального середовища та забезпеченню рівних можливостей для всіх учасників освітнього процесу.

Формування гендерної компетентності майбутніх керівників освітніх закладів є невід'ємним елементом їхньої професійної підготовки, що забезпечує ефективне управління освітнім процесом, створення інклюзивного середовища та реалізацію політики рівних можливостей. Результати дослідження підтверджують, що успішна інтеграція гендерного компонента у професійну підготовку управлінців освіти можлива за умови комплексного підходу, який включає теоретичне вивчення нормативно-правових основ, соціокультурних аспектів гендерної рівності та практичне застосування отриманих знань у реальних управлінських ситуаціях.

Основними факторами, що впливають на розвиток гендерної компетентності, є модернізація освітніх програм, використання інтерактивних методів навчання, впровадження тренінгів із гендерної чутливості, проведення гендерного аудиту навчальних закладів та соціологічних опитувань серед студентів і викладачів. Важливим аспектом є забезпечення практичного досвіду застосування гендерно орієнтованих управлінських стратегій через стажування, проєктну діяльність та співпрацю з організаціями, що займаються питаннями гендерної рівності.

Подальші дослідження у цьому напрямку можуть бути зосереджені на розробці ефективних моделей інтеграції гендерного підходу в систему управління освітою, аналізі міжнародного досвіду з метою адаптації найкращих практик до національного контексту, а також на створенні методичних рекомендацій для викладачів, що готують майбутніх керівників освітніх закладів. Інтеграція принципів гендерної рівності у сферу освітнього менеджменту сприятиме підвищенню якості освіти, демократизації управлінських процесів та формуванню соціально відповідального освітнього середовища, яке враховує потреби всіх учасників навчального процесу.

Список літератури

1. Гендерна політика в контексті європейської інтеграції: кол. монографія / за заг. ред. В. Є. Осовської, Т. О. Дронової. Київ: Ліра-К, 2019. 320 с.
2. Долинська Л. В. Гендерна педагогіка: навч. посіб. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 256 с.

3. Кабаченко Т. В., Самохвалова А. І. Гендерна чутливість в освітньому менеджменті: виклики сучасності. Освітній менеджмент: теорія і практика. 2021. № 4(28). С. 42–55.
4. Кікінежді О. М. Формування гендерної культури майбутніх керівників освіти. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота. 2022. Вип. 3(50). С. 137–142.
5. Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок. ООН. 1979. URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/cedaw.shtml (дата звернення: 10.02.2025).
6. Левченко К. Б. Гендерний аудит як механізм формування інклюзивного освітнього середовища. Гендерні студії. 2023. № 1(15). С. 17–29.
7. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 08.09.2005 № 2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15> (дата звернення: 10.02.2025).

*Ірина Максимова
Лілія Галушак
(м. Могилів-Подільський)*

ПРОФЕСІЙНА МАЙСТЕРНІСТЬ ВИКЛАДАЧА ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

У сучасному світі система освіти, зокрема управлінська, зазнає суттєвих трансформацій. Зростаючі вимоги до підготовки фахівців зумовлюють необхідність підвищення рівня педагогічної майстерності викладачів, яка базується на використанні ефективних дидактичних методів, інноваційних технологій та адаптації до сучасних викликів. Особливо важливо це для викладання природничих наук, де складний навчальний матеріал вимагає ефективних дидактичних підходів, що забезпечують якість освіти, адже складні технічні та фізико-математичні дисципліни потребують не лише теоретичних знань, а й практичного застосування. У даній статті ми будемо намагатися розглянути роль педагогічної майстерності в підвищенні культури якості управлінської освіти на основі конкретних прикладів з викладання природничих дисциплін.

Педагогічна майстерність визначається не лише високим рівнем професійних знань, а й здатністю їх ефективно передавати студентам, використовуючи сучасні дидактичні методи. Формування культури якості управлінської освіти неможливе без компетентного викладача, який є носієм сучасних методик та технологій навчання.

Педагогічна майстерність – це складний комплекс особистісних та професійних характеристик викладача, який забезпечує ефективність навчального процесу. Вона включає:

- Глибоке володіння предметом – викладач природничих наук має бути не лише фахівцем у своїй галузі, а й здатним адаптувати знання для аудиторії різного рівня підготовки.
- Методичну компетентність – використання сучасних освітніх технологій, інтерактивних методів, STEM-підходу.
- Комунікативні навички – уміння налагоджувати контакт зі студентами, створювати мотиваційне середовище навчання.
- Інноваційність – застосування новітніх методів навчання, включаючи цифрові технології, VR-симуляції, проєктне навчання.

Ці складові дозволяють викладачам ефективно управляти навчальним процесом, підвищуючи його якість та забезпечуючи формування компетентних фахівців в управлінській сфері.

Дидактичні принципи навчання відіграють ключову роль у створенні якісного освітнього процесу. Для управлінської освіти особливо важливими є такі аспекти:

- Принцип науковості – навчальний матеріал повинен відповідати сучасним досягненням науки та бути актуальним.
- Принцип наочності – використання візуалізацій, презентацій, лабораторних досліджень сприяє кращому засвоєнню матеріалу.
- Принцип активного навчання – інтерактивні методи (кейси, моделювання ситуацій, ділові ігри) сприяють формуванню практичних навичок управління.
- Принцип індивідуалізації – адаптація навчального процесу до рівня підготовки та особливостей студентів.

Реалізація цих принципів вимагає від викладача високої професійної майстерності та здатності до інноваційної діяльності.

Сучасні освітні технології дозволяють значно підвищити якість управлінської освіти. Використання інноваційних підходів у викладанні природничих дисциплін сприяє формуванню аналітичного мислення, здатності до прийняття рішень та управлінських навичок. Серед таких технологій можна виділити: STEM-методику – інтеграція природничих наук із технологіями та математикою для розвитку системного мислення. Проєктне навчання – студенти виконують комплексні завдання, що моделюють реальні управлінські проблеми. Фліп-навчання – самостійне опрацювання теоретичного матеріалу з подальшим обговоренням і практичним застосуванням на занятті. Цифрові платформи (Moodle, Google Classroom, Kahoot) – інтеграція онлайн-інструментів для підвищення інтерактивності навчального процесу.

Застосування цих технологій дозволяє викладачеві підвищити ефективність навчального процесу та сприяти формуванню сучасних управлінських компетенцій.

Розглянемо деякі приклади застосування сучасних освітніх технологій у роботі нашої циклової комісії.

Викладачі екологічних дисциплін активно використовують кейс-метод для навчання студентів прийняттю управлінських рішень. Наприклад, студентам пропонується реальна ситуація щодо екологічної кризи на підприємстві, і вони повинні розробити стратегічний план її вирішення, оцінюючи фінансові, соціальні та екологічні ризики. Це дозволяє сформулювати не лише знання про екологічні проблеми, а й навички критичного мислення та управлінських рішень.

Ефективність управлінської освіти значною мірою залежить від використання сучасних дидактичних принципів: науковості, наочності, активного навчання та індивідуалізації. Саме тому викладачі хімічних дисциплін активно застосовують 3D-моделі біохімічних процесів та віртуальні лабораторії. Наприклад, студенти можуть через спеціальні додатки аналізувати процеси ферментації в реальному часі, що значно підвищує рівень розуміння матеріалу та залученість до навчання.

Викладачі нашої циклової комісії природничих дисциплін на своїх заняттях досить часто застосовують активне навчання через ділові ігри. В процесі розігрування ділової гри студенти отримують ролі представників корпорацій, уряду або громадських організацій і мають знайти оптимальний баланс між прибутковістю та екологічною відповідальністю. Це сприяє розвитку управлінських навичок та розумінню реальних механізмів прийняття рішень.

Ми також застосовуємо метод фліп-навчання, під час якого студенти спочатку самостійно переглядають лекції в онлайн-форматі, а під час занять виконують практичні завдання – аналізують реальні екосистеми та розробляють програми їхнього відновлення. Це підвищує ефективність навчального процесу та сприяє глибшому засвоєнню матеріалу.

Які ж існують виклики та перспективи підвищення культури якості освіти?

Незважаючи на активний розвиток педагогічної майстерності, існують певні виклики, що стоять перед викладачами природничих наук в управлінській освіті. І це перш за все це недостатня підготовка до використання цифрових технологій – необхідність постійного підвищення кваліфікації. По друге, низька мотивація студентів до вивчення природничих дисциплін – потреба в пошуку нових мотиваційних підходів. Крім того, відчувається відсутність достатнього фінансування на забезпечення інноваційних технологій – необхідність залучення грантів та міжнародних проєктів.

Подолання цих викликів можливе за рахунок вдосконалення системи підготовки викладачів, розширення академічної автономії, впровадження новітніх освітніх методик.

Висновки

Педагогічна майстерність є ключовим фактором забезпечення культури якості управлінської освіти. Викладач природничих наук повинен не лише володіти глибокими знаннями, а й ефективно передавати їх студентам, використовуючи сучасні методики та технології навчання. Інноваційні педагогічні підходи, активне навчання та цифровізація освітнього процесу сприяють підвищенню якості управлінської освіти та формуванню компетентних фахівців. Успішні приклади інтеграції сучасних педагогічних технологій показують, що якість освіти можна значно підвищити за рахунок креативних методів викладання, активного залучення студентів та використання передових наукових досягнень.

*Тетяна Марценюк
Маргарита Щербань
(м. Полтава)*

ПЕДАГОГІЧНА МАЙСТЕРНІСТЬ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ОСВІТИ

Педагогічна майстерність викладача – це важливий чинник забезпечення якості підготовки управлінця освітньої галузі у вищій школі: вона впливає на дидактичні аспекти навчального процесу і формує культуру управлінської діяльності в ході професійно зорієнтованої комунікації. Таким чином феномен педагогічної майстерності стає одним із основних орієнтирів у кадровій роботі керівника школи, через призму якого розглядається діяльність кожного вчителя, об'єктивно аналізуються його успіхи й невдачі.

Педагогічна майстерність розглядається вченими як інтегрована якість особистості педагога, що поєднує глибокі професійні знання, високий рівень практичних умінь, розвинений емоційний інтелект та особистісні якості, необхідні для успішного навчання та виховання учнів [1]. Здатність вирізняти її складники та сприяти їхньому розвитку у педагогів ЗЗСО допомагає керівникові створити успішний колектив, впливати на процес професійного становлення кожного окремого вчителя, сформована на високому рівні педагогічна майстерність якого забезпечує здатність вчителя до гнучкої адаптації, стимулює мотивацію учнів до навчання і сприяє їхньому всебічному розвитку.

Водночас, керівник повинен враховувати, що формування та розвиток педагогічної майстерності залежать від комплексу чинників, які можна об'єднати в кілька основних груп:

1. Соціально-економічні чинники:

- рівень оплати праці та соціальні гарантії;
- можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання;
- суспільний престиж педагогічної професії.

Ці фактори впливають на мотивацію та активну залученість педагогів до професійної діяльності [2]

2. Особистісні чинники:

- педагогічні здібності та схильності;
- рівень загальної культури та ерудиції;
- розвиненість емоційного інтелекту та комунікативних навичок.

Особистісні якості педагога значною мірою визначають його здатність ефективно взаємодіяти з учнями та колегами [3]

3. Технологічні чинники:

- володіння сучасними педагогічними технологіями та методиками;
- здатність адаптуватися до цифровізації освітнього процесу;
- використання інноваційних підходів у навчанні.

Оволодіння новітніми технологіями сприяє підвищенню ефективності навчального процесу [1].

4. Професійно-освітні чинники:

- якість базової педагогічної освіти;
- можливості для безперервного професійного розвитку;
- участь у професійних спільнотах та обмін досвідом.

Постійне підвищення кваліфікації та саморозвиток є обов'язковими передумовами розвитку педагогічної майстерності, зокрема, в сучасних умовах, коли технологізація освіти стрімко набуває нового змісту і форм. Педагоги з високою майстерністю сприяють створенню та підтримці культури якості освіти в освітніх закладах, впроваджуючи сучасні методики, технології та підходи до навчання.

Високий рівень педагогічної майстерності забезпечує ефективне планування, організацію та реалізацію навчального процесу, що сприяє досягненню високих результатів навчання.

Водночас, як зазначає С. Вітвицька, «зовні майстерність виявляється в успішному розв'язанні різноманітних педагогічних завдань, високому рівні організованого навчально-виховного процесу, але сутність її в тих якостях і властивостях особистості вчителя, які породжують цю діяльність, забезпечують її успішність. Ці якості слід шукати не лише в уміннях, а й у тому сплаві властивостей особистості, її позиції, які й дають педагогові змогу діяти продуктивно і творчо» [4]. І цю думку можна віднести як до вчителя, так і до керівника педагогічного колективу, що повинен уміти діагностувати ці якості і розвивати їх, особливо в молодих колег, які тільки почали опановувати свою професію в системній діяльності.

Тож у контексті управлінської освіти педагогічна майстерність викладачів є основою для підготовки компетентних фахівців, здатних ефективно керувати освітніми процесами та закладами, а опанування педагогічної майстерності як синтезу теоретичних знань і технологічних компонентів діяльності в освітньому процесі є однією з важливих ознак сучасного управління.

Список використаних джерел

1. Ян Цзінвень, Ведмеденко І. О. Педагогічна майстерність учителя як основа ефективного навчання в умовах сучасних освітніх викликів. URL: [https://doi.org/10.31392/ONP.2786-6890.7\(2\)/2.2024.28](https://doi.org/10.31392/ONP.2786-6890.7(2)/2.2024.28).
2. Андрощук Ір., Андрощук І. Чинники формування педагогічної майстерності майбутніх педагогів. URL: jrnls.ivet.edu.ua
3. Мухіна Г.В. Чинники та детермінанти розвитку педагогічної майстерності педагога. URL: rep.dnuvs.ukr.education
4. Вітвицька С.С. Формування та розвиток педагогічної майстерності вчителя засобами самовиховання. *Формування та розвиток педагогічної майстерності й творчого потенціалу вчителя як домінуючих складових педагогічної дії: теорія і практика*. Збірник наукових статей / За загальною редакцією Л. В. Корінної. Житомир, 2017. С. 22-37.

*Вікторія Матіяш
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД У ПОЧАТКОВІЙ ОСВІТІ: РОЛЬ МИСТЕЦЬКОЇ ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ

Сучасний освітній процес спрямований не лише на засвоєння знань, а й на розвиток ключових компетентностей, оскільки учні остаточно адаптуються до змін у суспільстві та вчаться ефективно діяти в різних життєвих ситуаціях. Компетентнісний підхід формування у дітей умінь використовувати набуті знання на практиці, працювати в команді, розвивати критичне мислення, емоційний інтелект та творчі здібності. У цьому контексті мистецька освітня галузь бере важливу роль, погіршує гармонійний розвиток особистості, формує естетичне сприйняття світу та розвиває здатність до самовираження.

Мистецтво дозволяє дитині краще розуміти свої емоції та почуття, виражати їх через художні образи, музику чи театральні постановки. Це сприяє розвитку емоційного інтелекту, що є числом елементів соціальної адаптації. Крім того, мистецька діяльність допомагає дітям працювати в групах, обговорювати творчі ідеї, сприймати критику та аналізувати результати своєї роботи. Таким чином, розвивається комунікативна компетентність, яка є необхідною для ефективної взаємодії з іншими людьми.

Важливою є також роль мистецтва у формуванні соціальної та громадянської компетентності. Через ознайомлення з культурною спадщиною, традиціями та мистецькими творами різних народів діти вчаться толерантності, відкритості та поваги до інших культур. Це допоможе виховувати особистість, здатність до міжкультурного діалогу та розуміння соціальних процесів.

Мистецька освіта також є інструментом розвитку ініціативності та підприємливості. Створення власних творчих проєктів, участі у виставках, конкурсах, театральних постановках формує у дітей навички організації, планування, відповідальності та досягнення результатів. Це сприяє розвитку самостійності та впевненості у власних силах.

Ще одним аспектом є інтеграція мистецтва в освітній процес. Поєднання мистецької діяльності з іншими предметами дозволяє дітям легше засвоювати матеріал, розвиває їхню уяву та асоціативне мислення. Наприклад, малювання можна використовувати для вивчення геометричних фігур, музику – для розвитку мовленнєвих навичок, а театральні постановки – для кращого розуміння літературних творів.

Таким чином, мистецька освітня галузь у початковій школі не лише сприятиме розвитку творчого потенціалу учнів, а й допоможе сформувати ключові компетентності, необхідні для їхньої успішної соціалізації. Вона робить навчальний процес більш цікавим, інтегрованим та ефективним, що відповідає сучасним вимогам до освіти.

У процесі дослідження ми опиралися на праці провідних науковців, які вивчали компетентнісний підхід у початковій освіті та роль мистецької освітньої галузі. У статті О. Савченко «Упровадження компетентнісного підходу в початковій освіті: здобутки і нерозв'язані проблеми» О. Савченко (Савченко, 2014) проаналізовано досягнення та проблеми розвитку компетентнісного підходу в початковій освіті України, акцентуючи увагу на необхідності інтеграції учнівських дисциплін для формування ключових компетентностей у молодших школярів (Савченко О. Я., 2014).

Л. Масол у посібнику «Методика навчання інтегрованого курсу «Мистецтво» у 1–2 класах ЗЗСО на засадах компетентнісного підходу» пропонує методичні рекомендації щодо впровадження інтегрованого курсу «Мистецтво» в 1–2 класах, спрямованого на розвиток ключових компетентностей учнів(Масол, 2019).

Л. Лабунець у статті «Компетентнісний підхід у творчо-пізнавальній діяльності молодших школярів» розглядає впровадження компетентнісного підходу в процес мистецько-пізнавальної діяльності учнів початкової школи, що має забезпечити розвиток їхніх творчих здібностей та естетичного сприйняття(Лабунець, 2022).

Ж. Карташова та М. Кузів у дослідженні «Компетентнісно-орієнтований підхід до підготовки вчителя музичного мистецтва: проблеми теорії та практики» розгортають думку про важливість формування мистецької компетентності у майбутніх вчителів, що є необхідною умовою для ефективного впровадження мистецької освіти в початкових класах (Карташова, Кузів, 2021).

Сучасна освітня парадигма в Україні базується на компетентнісному підході, який передбачає не лише передачу знань, а й формування в учнів ключових компетентностей, необхідних для успішної самореалізації в суспільстві. Особливе місце в цьому процесі займає мистецька освітня галузь, яка сприяє розвитку креативності, емоційного інтелекту, естетичного світосприйняття та здатності до самовираження.

Мистецька освіта у початковій школі відіграє важливу роль у гармонійному розвитку дитини, оскільки інтегрує різні види діяльності: музику, образотворче мистецтво, хореографію та театральне мистецтво. Такий підхід сприяє не лише розвитку мистецьких навичок, а й формуванню загальнокультурної компетентності, що є складовою Нової української школи (НУШ). Дослідниця О. Я. Савченко наголошує, що компетентнісний підхід у початковій освіті має ґрунтуватися на інтеграції навчальних дисциплін, зокрема мистецької галузі, для забезпечення всебічного розвитку учнів(Савченко, 2014).

На думку Л. Масол, мистецька освіта формує здатність дітей до критичного мислення, творчого самовираження та розширення емоційного досвіду. Її методичні підходи до навчання мистецтва сприяють розвитку естетичного сприйняття та комунікативних навичок молодших школярів. Інтегрований курс «Мистецтво», що впроваджується у НУШ, сприяє не лише розвитку мистецьких здібностей, а й формуванню соціокультурної компетентності(Масол, 2019).

Важливу роль у реалізації компетентнісного підходу через мистецьку освіту відіграє особистість учителя. Ж. Карташова зазначає, що якісна підготовка педагогів початкової школи передбачає розвиток їхньої мистецької та педагогічної компетентності, що є необхідною умовою ефективного навчального процесу. Таким чином, мистецька освіта стає інструментом не лише розвитку учнів, а й удосконалення професійної майстерності педагогів (Карташова, 2013).

Компетентнісний підхід у початковій освіті є ключовим чинником формування цільної, творчої та всебічно розвиненої особистості учнів. Мистецька освітня галузь відіграє важливу роль у цьому процесі, покращуючи розвиток естетичного смаку, критичного мислення, емоційного інтелекту та творчих здібностей дітей. Інтеграція мистецтва в освітній процес не лише підтримує мотивацію до навчання, а й покращення реалізації міжпредметних зв'язків, що є основою сучасного компетентнісного підходу.

Розвиток мистецької компетентності учнів початкової школи має спиратися на інноваційні методи навчання, інтерактивні технології та практико-орієнтовані підходи. Використання мистецьких дисциплін у формуванні ключових компетентностей дозволяє

створити сприятливе освітнє середовище, яке підтримує пізнавальну активність учнів і формує в них навички самовираження, комунікації та креативності.

Отже, впровадження компетентнісного підходу через мистецьку освітню галузь є напрямком сучасної початкової школи, що потребує подальших досліджень і вдосконалення педагогічних методик для забезпечення ефективного навчального процесу.

Список використаних джерел

1. Савченко О. Я. Упровадження компетентнісного підходу в початковій освіті: здобутки і нерозв'язані проблеми. *Рідна школа*. 2014. № 4-5. С. 12–16.
2. Масол Л. М. Методика навчання інтегрованого курсу «Мистецтво» у 1–2 класах ЗЗСО на засадах компетентнісного підходу. Київ: ІМЗО, 2019. 173 с.
3. Лабунець В. Компетентнісний підхід у мистецько-пізнавальній діяльності молодших школярів. *Науковий вісник педагогічних досліджень. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*, 2022, № 6 (120) С. 345–351.
4. Карташова, Ж., Кузів, М. (2021). Компетентнісно-орієнтований підхід до підготовки вчителя музичного мистецтва: проблеми теорії та практики. Теорія і методика професійної освіти. *Інноваційна педагогіка*, 38, С. 144–149.

*Христина Мицишин
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

РОЛЬ STEM-ОСВІТИ В ЕМОЦІЙНО ЦІННІСНОМУ РОЗВИТКУ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ

Глобалізація сучасного світу висуває перед системою освіти жорсткі вимоги щодо підготовки фахівців, здатних працювати з новітніми технологіями в умовах стрімкого розвитку останніх. Глобальні інноваційні процеси, створення та динамічний розвиток високотехнологічного робочого середовища у різних галузях та масштабна автоматизація рутинних і технологічних операцій актуалізують необхідність розробки та впровадження нових методів та методик освіти, особливої уваги серед яких, зокрема, вимагає STEM-освіта.

STEM-освіта належить до числа інноваційних освітніх напрямів, важливість яких є беззаперечною, а суспільний та науковий інтерес до окресленої проблематики стрімко зростає. Це підтверджується, зокрема, ухваленню в Україні Концепцією розвитку природничо-математичної освіти (STEM-освіти), яка ґрунтується на нормативних документах ЮНЕСКО, зокрема Інчхонській декларації «Освіта 2030» (Мізюк, Новак, 2022). В рамках цих документів STEM-освіта визначається як стратегічно важливий напрям, що сприяє досягненню цілей сталого розвитку.

Для ефективного впровадження STEM-елементів у навчальний процес, коректної організації STEM-освіти та успішної реалізації STEM-проектів виникає потреба у ґрунтовному дослідженні її теоретичних засад, історичних передумов формування та розвитку, змістовних характеристик та процесуальних аспектів. Розуміння сутності досліджуваного освітнього напрямку, його концептуальних основ і генезису є надзвичайно важливим для подальшої успішної реалізації STEM-програм в Україні з метою підготовки сучасних фахівців, готових до професійної діяльності в умовах мінливого середовища.

Проблематика впровадження STEM-освіти є предметом активного науково-педагогічного дослідження в рамках світової академічної спільноти. У працях зарубіжних науковців розглядаються теоретичні засади цього напрямку, аналізуються практичні аспекти використання робототехніки, визначаються ключові вимоги до сучасного педагога технологічних дисциплін, а також окреслюються як переваги, так і потенційні виклики, пов'язані з розвитком STEM-освіти. Окрему увагу приділено прогнозуванню перспектив останньої на найближче десятиліття. Натомість в українському науково-педагогічному середовищі це питання, на нашу думку, досліджене фрагментарно і висвітлюється лише поодинокими авторами. Відсутність системного підходу до аналізу особливостей та специфіки процесу реалізації STEM-освіти в Україні свідчить про наявність значного дослідницького вакууму в цій сфері, що й визначає актуальність проведеного дослідження (Бирка, 2018).

Теоретичні засади STEM-освіти знайшли відображення у дослідженнях як зарубіжних (George Lucas, Georgette Yakman, Jonathan W. Gerlach), так і українських учених (І. Василяшко, С. Галата, О. Коршунова, Н. Морзе, О. Патрикеева та ін.).

STEAM-освіта являє собою підхід, що охоплює освітні процеси та технології, спрямовані на розвиток розумових, когнітивних і творчих здібностей молоді. Рівень

сформованості цих якостей визначає конкурентоспроможність випускників на ринку праці. У наш час концепція STEAM-навчання активно впроваджується у багатьох освітніх системах світу. Зокрема, відповідно до Концепції Нової української школи, сучасний випускник має володіти не лише глибокими знаннями, а й бути особистістю з чіткими моральними орієнтирами, патріотом та інноватором. Основна мета цього підходу — формування активних громадян, здатних впливати на зміни в суспільстві та навколишньому світі (Шкуренко, Удоденко, 2023).

Інтеграція STEM-освіти в сучасний освітній процес неможлива без активного використання інноваційних технологій, які сприяють розвитку творчого мислення та формуванню інженерного підходу до вирішення практичних завдань. Застосування таких методів навчання дозволяє учням не лише засвоювати фундаментальні знання, а й розвивати важливі компетентності XXI століття, зокрема критичне мислення, комунікативні навички, здатність до співпраці та креативність. До ключових технологій, що використовуються у STEM-освіті, належать інформаційно-комунікаційні, імітаційні, ігрові, когнітивні, конвергентні та проєктні методи, а також освітня робототехніка та реінжиніринг. Для підвищення зацікавленості учнів у природничих і технічних дисциплінах, а також для полегшення процесу опанування складних наукових концепцій, активно застосовуються віртуальні лабораторії, інтерактивні платформи та організовуються STEM-центри й спеціалізовані навчальні заклади. Важливим аспектом є інтерактивний підхід до навчання, який передбачає активне залучення учнів у процес пізнання через співпрацю, творчий пошук і практичну діяльність. Використання сучасних освітніх технологій, таких як інтерактивні дошки, спеціалізовані комп'ютерні програми та цифрові навчальні середовища, сприяє не лише засвоєнню інформації, а й створює умови для активного обговорення, обміну ідеями та спільного вирішення навчальних завдань. У контексті цифрової трансформації освіти особливого значення набуває не просто доступ до інформації, а здатність швидко її знаходити, аналізувати та ефективно застосовувати в реальних умовах. Саме тому STEM-освіта виступає ключовим напрямом підготовки учнів до майбутніх професій, орієнтованих на технологічні інновації та міждисциплінарну взаємодію (Щука, 2023).

Сучасні педагогічні працівники повинні усвідомлювати, що STEAM-освіта базується на міждисциплінарному підході, який інтегрує природничі науки, технології, математику, інженерію та мистецтво. Для ефективного оволодіння STEAM-компетентностями необхідно розвивати критичне мислення, здатність до самостійного вирішення проблем і навички командної роботи. Навчальні матеріали в початковій школі мають бути побудовані на інтеграції кількох предметних галузей, що забезпечує їхню тісну взаємодію та практичну спрямованість. Під час STEAM-уроків теоретичні знання закріплюються через виконання практичних завдань і творчих проєктів.

STEAM-підхід передбачає не лише оволодіння природничо-математичними дисциплінами, а й розвиток творчого потенціалу учнів, що є особливо важливим у початковій школі. Використання методів проєктного навчання сприяє тому, що діти не просто засвоюють нову інформацію, а й застосовують її на практиці, створюючи конкретні проєкти. Важливу роль відіграє розвиток критичного мислення, адже STEAM-освіта орієнтована на навчання учнів аналізувати, оцінювати ситуації та ухвалювати рішення самостійно. Молодші школярі повинні вміти діяти в нестандартних умовах, знаходити рішення проблем, спираючись на попередній досвід, узагальнення та аналогії.

Особливу роль у STEAM-освіті відіграє мистецька складова, оскільки поєднання науки й творчості, на думку багатьох дослідників, сприяє комплексному розвитку дитини. У початковій школі технологічна та мистецька освітня галузі формують у дітей

здатність до творчого мислення, розвивають просторову уяву, візуальне сприйняття та навички конструювання. Саме через мистецтво учні засвоюють інженерні принципи, основи дизайну, архітектури та промислової естетики, що є невід'ємною частиною STEAM-навчання (Шкуренко, Удоденко, 2023).

Вищевикладене дає нам підстави зробити висновок, що розвиток технологічної та мистецької освітніх галузей в початковій школі є важливим етапом у формуванні STEAM-компетентностей. Інтеграція мистецтва в технічну освіту сприяє не лише кращому засвоєнню наукових знань, а й формуванню здатності до креативного підходу у вирішенні проблем. Американські вчені зазначають, що надмірний акцент лише на природничих науках без розвитку мистецьких компетенцій може призвести до зниження творчого потенціалу молодого покоління. Тому сучасні освітні програми мають забезпечувати баланс між наукою та мистецтвом, готуючи учнів до майбутнього, де інновації та креативність будуть ключовими чинниками професійної успішності.

Крім того, варто відзначити, що у початковій школі формування дослідницьких навичок має відбуватися у доступній та адаптованій до вікових особливостей учнів формі. Це сприяє зацікавленню дітей у подальшому вивченні дисциплін, пов'язаних із STEM-напрямом.

В основі STEM-методики лежить практична діяльність: навчальний процес будується навколо конкретної проблеми чи завдання, розв'язання якого учні здійснюють не лише теоретично, а й на практиці, застосовуючи метод спроб і помилок. Дослідницька діяльність у молодшому шкільному віці має творчий характер і спрямована на пізнання навколишнього світу, формування нових знань та засвоєння ефективних способів діяльності. Такий підхід забезпечує умови для розвитку інтелектуального, творчого та ціннісного потенціалу дитини, сприяє активізації навчальної діяльності, підвищенню інтересу до досліджуваного матеріалу, а також формуванню як предметних, так і загальних умінь та навичок. Крім того, ефективність навчального процесу значною мірою залежить від того, наскільки вчитель здатний обирати методи та засоби навчання, які відповідають рівню сприйняття учнів, сприяють розвитку різноманітних компетентностей та забезпечують якісне засвоєння матеріалу (Марущинець, Ліба, 2022).

Слід зазначити, на основі проаналізованого вище матеріалу, ми можемо зробити висновок, що STEM-освіта відіграє ключову роль у формуванні емоційно-ціннісного розвитку молодших школярів, оскільки забезпечує не лише здобуття науково-технічних знань, а й сприяє розвитку креативності, критичного мислення та комунікативних навичок. В умовах початкової школи особливого значення набуває інтеграція технологічної та мистецької освітніх галузей, що дозволяє урізноманітнити навчальний процес та зробити його емоційно насиченим.

Застосування методів проєктного навчання, освітньої робототехніки, дизайну та архітектурного моделювання сприяє формуванню в учнів стійкого інтересу до навчальної діяльності, розвитку естетичного сприйняття та здатності до творчого самовираження. Такий підхід не лише розширює технологічні компетенції школярів, а й формує емоційну чутливість, естетичний смак і вміння працювати у команді, що є важливими складовими особистісного розвитку дитини.

Отже, технологічна та мистецька освітні галузі у початковій школі виступають ефективним засобом інтеграції STEM-освіти в емоційно-ціннісний розвиток учнів, сприяючи гармонійному поєднанню наукового пізнання, творчості та емоційного інтелекту.

Список використаних джерел

1. Бирка М. Ф. Бар'єри, виклики та принципи ефективної реалізації STEM-освіти в Україні. *Наукові записки Малої академії наук України*. 2018. Вип. 13. С. 6–24.
2. Литвин І., Юр'єва К., Беземчук Л., Бейбей Ч. Новітні тенденції освітньої інтеграції мистецтва: огляд досвіду України, Колумбії, Китаю. *Методологія сучасних наукових досліджень: зб. наук. пр. Ювілейної XX Міжнародної науково-практичної конференції*, 22–23 лютого 2024 р. Харків, 2024. С. 418–423.
3. Марущинець Д. М., Ліба О. М. Розвиток креативного мислення молодших школярів із впровадження STEM-технології в процес навчання. *Освіта і формування конкурентоспроможності фахівців в умовах євроінтеграції: зб. тез доп. Учасн. VI Міжнародної науково-практичної конференції*, 27–28 жовтня 2022 р. Мукачево, 2022. С. 219–221.
4. Мізюк В., Новак Г. Генезис поняття та ідей STEM-освіти в Україні та зарубіжжі: історичний аспект. *Науковий вісник Ізмаїльського державного гуманітарного університету*. Сер. Історичні науки. 2022. Вип. 57. С. 87–94.
5. Шкуренко О. В., Удоденко О. В. Методичні засади застосування технологій STEM-освіти у початковій школі. *Молодий вчений*. 2023. № 11 (123). С. 87–90.
6. Щирба В. С., Моцик Р. В., Фуртель О. В. STEM-освіта в інноваційних процесах формування сучасного фахівця фізико-технологічного напрямку. *Концептуальні основи розбудови сучасної природничо-математичної та фізико-технологічної освіти*. Сер. Педагогічна. 2022. Вип. 28. С. 35–39.
7. Щука О. Світові тенденції впровадження STEM-освіти. *Збірник наукових праць викладачів, аспірантів, магістрантів і студентів факультету комп'ютерних наук, математики, фізики та економіки*. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2023. С. 270–271.

*Наталія Мошенська
(м. Харків)*

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ TEAM BUILDING (КОМАНДОТВОРЕННЯ) ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ МАЙСТЕРНОСТІ КЕРІВНИКА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Сучасне українське суспільство характеризується перманентними трансформаційними процесами, які в актуальних умовах загальносвітової глобалізації та інноваційного розвитку суттєво впливають на всі практичні галузі держави, у тому числі й на систему освіти. За останні кілька років детермінантами змін освітнього простору виступила ціла низка чинників: пандемія Covid-19 та повномасштабна збройна агресія РФ, які спричинили масовий перехід на дистанційну форму навчання та роботи, продовження реалізації реформи «Нова українська школа» та пілотування її у середній школі, оптимізація мережі закладів освіти різних рівнів, об'єднання та/або скорочення їх кількості, активне запровадження інтегрованих навчальних курсів, дозвіл на провадження педагогічної діяльності галузевим фахівцям з непедагогічною освітою, внутрішні міграції педагогічних працівників (у тому числі ВПО, особи з окупованих територій) і, як наслідок, значна динамічність раніше сталих педагогічних колективів закладів освіти, посилення спрямованості загального вектору освіти на євроінтеграцію, інтенсивний розвиток технологій, реформування законодавчої бази та багато інших. Це, в свою чергу, поставило виклик як керівникам закладів освіти, так і педагогічним колективам в цілому (Гораш, 2021). Освітняни мають бути підготовленими здійснювати професійну діяльність і, відповідно, забезпечувати якість освіти у суттєво нових умовах та за оновленим змістом.

Отже, можна констатувати, що в умовах сьогодення, де динамічні зміни та виклики стають нормою, успіх будь-якої організації, зокрема закладу освіти, залежить від ефективності команди. Відповідно важлива роль у цьому належить керівнику закладу освіти, який має не тільки ознайомлювати колектив із сучасними тенденціями змін освітнього середовища, визначати їх сутність, передбачати наслідки, проєктувати ефективний освітній простір у закладі освіти, а й консолідувати зусилля колективу задля ефективного досягнення позитивного спільного результату. При цьому команда має використати усі доступні ресурси для досягнення найвищої продуктивності. Таким чином, роль керівника закладу освіти вбачається у відповідній соціальній координації співробітників для актуалізації стратегічного успіху всієї організації. Чисельні наукові дослідження та практичний досвід доводять, що єдність в колективі значно впливає та позитивно позначається на ефективності діяльності колективу.

Сучасним інструментом, який успішно можна застосовувати керівнику для формування синергії в колективі, доцільно використовувати технології team building (командотворення), що сприятиме оптимізації співпраці та взаєморозумінню, досягненню кращих результатів у вирішенні складних завдань. Крім того, заклад освіти, в якому виділено чіткий акцент на створенні позитивного робочого середовища та розвиток командного духу, буде здатний як зберігати висококваліфікованих фахівців у своєму штаті, так і привертати увагу нових, що забезпечуватиме ефективну стабільність і розвиток закладу.

Технологія team building, або командотворення, є потужним інструментом, який допомагає створити згуртований та високоефективний колектив, здатний досягати

поставлених цілей. У контексті розвитку закладу освіти, інвестиції в team building є стратегічно важливими та актуальними для підвищення управлінської майстерності керівника та забезпечення якості освітнього процесу.

Слово «team building» з англійської перекладається як «побудова команди». Авторство цього методу належить військовим. У 50-х роках минулого століття у Великобританії був реалізований тренінг, що забезпечив необхідну психологічну підготовку солдат і їхнє вміння працювати єдиною командою. Такий курс виявився вдалим не тільки для військової галузі, а й для сфери бізнесу. Згодом усвідомлення ефективності командного підходу до роботи почало поширюватися на всі сфери соціуму (Ярмолюк, Хлуп'янець, Яблонська, 2020).

У розрізі управлінської майстерності освітнього управління тимбілдинг – це ряд заходів, організований керівником закладу освіти, які спрямовані на згуртування колективу, формування з нього сильної команди, яка оперативного досягатиме поставлених цілей і ефективно та якісно реагуватиме на актуальні виклики у галузі. Тимбілдинг, як стратегічна інвестиція в успіх закладу освіти, є підґрунтям грамотної побудови робочого процесу.

Тимбілдинг, як технологія освітнього менеджменту, дає можливість створити команду однодумців, згуртувати колектив, розвивати навички колективної взаємодії, формувати позитивну неформальну атмосферу у колективі та виявляти неформальних лідерів з метою подальшого їх залучення до прийняття управлінських рішень, що надасть можливість суттєво впливати на психологічний клімат усього педагогічного колективу.

Тимбілдинг доцільно застосовувати за умов, коли необхідно підвищити результативність роботи працівників або утримати колектив на вищому рівні ефективності, познайомити нових співробітників між собою та з основним колективом для оптимізації спільної роботи, адаптувати колектив до нових умов та/або локацій праці. Дана технологія є ефективним інструментом керівника для попередження та профілактики негативних соціальних явищ у робочому колективі, таких як: мобінг, харасмент, сексизм тощо. А також ефективно працює, коли необхідно підвищити рівень довіри до керівництва закладу, що в підсумку позитивно вплине і на роботу колективу в цілому.

Творчий тимбілдинг сприяє виявленню та розвитку креативних здібностей працівників. Психологічний тимбілдинг сприяє формуванню та розвитку емпатії, емоційного інтелекту, допомагає співробітникам краще розуміти один одного, виокреслює слабкі та сильні сторони кожного члена колективу.

Для підвищення управлінської майстерності керівника у контексті розвитку закладу освіти технології team building раціонально застосовувати через впровадження конкретних стратегій (Михайлова, 2023). Серед основних доцільно виокремити наступні.

Побудова взаєморозуміння та довіри.

Першочерговим вбачається робити акцент на розвитку взаєморозуміння та довіри між працівниками. З цією метою керівнику закладу необхідно запроваджувати регулярні комунікації, де співробітники мають можливість безперешкодно і відверто ділитися своїми думками, висловлювати свої погляди та ідеї, обговорювати проблеми та шукати їх спільне вирішення. Важливим чинником ефективності таких зустрічей є певний рівень лояльності керівництва закладу.

Утвердження спільної мети та цінностей.

Процес синергії колективу доцільно унормувати, розробивши відповідно спільної візії документ, який регламентує корпоративну культуру, визначає місію, цілі та основні принципи організації. Мова йде не про дублювання вже існуючих статутів, положень та інших документів по закладу, а про конкретний, цілком визначений і спільно прийнятий

регламент колективної взаємодії всіх членів робочого колективу. Тут можуть бути унормовані та зафіксовані наступні позиції: цінності освітнього закладу, ділова етика і правила міжособистісної комунікації співробітників, визначена інклюзивність задля включеності різних груп працівників та запобігання дискримінації, відповідальність за дотримання або недотримання визначених стандартів ділової етики та інші.

Підтримка ефективної комунікації та побудова позитивної корпоративної культури.

Головну увагу необхідно зосереджувати на алгоритмах ненасильницької і толерантної комунікації як важливої складової згуртованості колективу.

Заохочення плюралізму думок та ідей може бути дієвим механізмом для більш ефективної та результативної роботи і вирішення проблемних ситуацій.

Важливою складовою є також недопущення недооцінення роботи як колективу в цілому, так і кожного конкретного працівника. Успіхи необхідно визнавати, підкреслювати позитивні досягнення та спільну працездатність. Зрештою, заохочення та визнання досягнень співробітників є важливою частиною формування гармонії в робочому колективі, де кожен розуміє і відчуває свою значущість і важливість на шляху до загального результату. З іншого боку, нівелювання досягнень та/або індиферентне відношення може провокувати гальмівний ефект.

Ініціювання можливостей для розвитку.

Бачення перспектив та можливості розвитку на робочому місці виступає міцним стимулом для продуктивної діяльності. Це можуть бути організовані програми додаткового та/або спеціального навчання, супервізії, менторство, наставництво для молодих спеціалістів, нових членів колективу або таких, що змінюють характер виконуваної роботи у закладі, стажування, відрядження, майстерки з обміну досвідом, професійна колаборація тощо.

Таким чином, використання технології team building як інструменту підвищення управлінської майстерності керівника, створює фундамент для успішної та високоефективної роботи закладу освіти, оскільки стимулює продуктивність, інноваційність та ефективну комунікацію всіх членів колективу, а також може стати ключовим кроком для забезпечення реальної єдності всієї команди. І важливим завданням керівника є забезпечення відповідної соціальної координації працівників, спрямованої на гармонізацію мікроклімату в робочому колективі. Це допоможе зменшити рівень конфліктності в колективі, підвищити ступінь задоволеності роботою, а також зробити колектив більш адаптивним до нововведень і змін, підвищить його резильєнтність.

Список використаних джерел

1. Гораш К.В. Сучасні тенденції змін освітнього середовища закладів загальної середньої освіти // Науковий вісник ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота». Ужгород, 2021. Випуск 2 (49). С.42-45.
2. Ярмолук Д.І., Хлуп'янець Д.І., Яблонська І.В. Тімбілдинг як один із ефективних методів управління персоналом // Приазовський економічний вісник. Запоріжжя, 2020. Випуск 3(20). С. 153-156.
3. Михайлова К. Як покращити злагодженість колективу: сім стратегій об'єднання ваших співробітників URL: <https://brander.ua/blog/yak-pokrashchyty-zlahodzhnist-koлекtyvu-sim-stratehiy-obyednannya-vashykh-spivrobitnykiv> (дата звернення: 21.02.2025).

Денис Набоков
(м. Полтава)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сучасні тенденції державного регулювання інноваційної діяльності у сфері вищої освіти визначаються глобальними викликами, зростанням ролі цифрових технологій, необхідністю підвищення конкурентоспроможності національних освітніх систем та адаптацією до ринку праці. Державна політика у цій сфері спрямована на створення сприятливих умов для розвитку інновацій, підвищення якості освітніх послуг та посилення інтеграції науки, освіти й бізнесу.

Однією з ключових тенденцій є цифровізація освіти, що підтримується на рівні державного регулювання через впровадження стандартів цифрових компетентностей, розвиток онлайн-освіти та відкритих освітніх ресурсів. Уряди різних країн стимулюють використання штучного інтелекту, великих даних та інших технологій для персоналізації навчального процесу, моніторингу якості освіти та вдосконалення системи управління закладами вищої освіти. Водночас актуальним залишається питання кібербезпеки та захисту персональних даних учасників освітнього процесу.

Другим важливим аспектом є розвиток державно-приватного партнерства, яке дозволяє залучати додаткові ресурси для реалізації інноваційних освітніх проєктів. Держава активно підтримує співпрацю між університетами та бізнесом, сприяючи розробці нових навчальних програм відповідно до потреб ринку праці, створенню стартапів на базі закладів освіти та комерціалізації наукових досліджень. Законодавчі ініціативи в цьому напрямку передбачають податкові стимули для інвесторів у сфері освіти, розширення можливостей для грантового фінансування та спрощення процедур трансферу технологій.

Третім трендом є інтернаціоналізація освіти, що включає розширення академічної мобільності, інтеграцію національних освітніх систем у світовий простір та розвиток міжнародного співробітництва у сфері науки та інновацій. Держави активно підтримують участь університетів у міжнародних рейтингах, розширення англомовних програм, залучення іноземних студентів та викладачів. Особливу увагу приділено спрощенню процедур визнання дипломів, що сприяє академічній та професійній мобільності випускників [1].

Окремо варто зазначити реформування фінансування освіти, що відбувається у багатьох країнах шляхом запровадження нових моделей розподілу бюджетних коштів. Замість традиційного фінансування за кількістю студентів дедалі більше застосовується підхід, орієнтований на якість та ефективність діяльності закладів освіти. Це включає впровадження системи грантів на інноваційні проєкти, фінансування на основі показників наукової діяльності та міжнародного співробітництва, а також розвиток механізмів державного замовлення для стратегічно важливих галузей.

Важливою складовою є розвиток компетентнісного підходу в освіті, що передбачає оновлення змісту навчальних програм відповідно до потреб сучасної економіки. Державні органи регулювання освіти стимулюють інтеграцію в навчальний процес проєктного підходу, підприємницької освіти, міждисциплінарних курсів та практико-орієнтованого навчання. Впроваджуються нові моделі оцінювання знань студентів,

орієнтовані на розвиток критичного мислення, креативності та навичок розв'язання проблем [2].

Важливою тенденцією є також підвищення автономії закладів вищої освіти, що дозволяє університетам самостійно визначати напрями розвитку, формувати навчальні програми та залучати додаткові фінансові ресурси. Водночас держава посилює механізми контролю за якістю освіти через незалежні акредитаційні агентства, рейтингові системи та механізми зовнішнього оцінювання.

Таким чином, сучасне державне регулювання інноваційної діяльності у сфері вищої освіти орієнтоване на цифрову трансформацію, розширення державно-приватного партнерства, інтернаціоналізацію, реформування фінансування та розвиток компетентнісного підходу. Ці заходи спрямовані на створення гнучкої та ефективної освітньої системи, здатної відповідати на виклики сучасного світу та забезпечувати високий рівень підготовки фахівців для економіки знань.

Список використаних джерел

1. Біла І. С., Посна В. С., Шевченко О.О. Інноваційний розвиток як чинник повоєнної відбудови економіки України. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2023. Том 8. Випуск 1. С. 10–16.
2. Гордієнко С. Г. Інноваційна діяльність: проблеми, сутність, змістовні складові та напрями удосконалення. Часопис Академії адвокатури України. 2014. № 2 (23). С. 15–32.

Надія Ніконова
(м. Одеса)

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ВЧИТЕЛЯ

Об'єктивне прискорення науково-технічного і соціального прогресу, кризові економічні, екологічні, демографічні, політичні та інші явища, що виникли у сучасному світі, неминуче позначаються на системі освіти, загострюють протиріччя і труднощі формування молодого покоління. Традиційні педагогічні засоби виховання, змісту й організації навчально-виховного процесу все частіше не спрацьовують. Через невідповідність темпів і характеру соціальних та педагогічних процесів виникають кризові явища в педагогіці (Пехота, 2019).

Сучасна психолого-педагогічна наука та практика використовують термін «інноваційна діяльність», який означає оновлення технології навчання та перебудову особистісних установок учителя. Такою сучасною засадою є розуміння навчального процесу як діалогу особистостей - вчителя та учня, які є суб'єктами процесу педагогічної дії (1).

Головна суперечність розвитку сучасної системи освіти - невідповідність старих методів навчання, виховання та розвитку учнів новим умовам життя; друга - суперечність між масою нових відомостей і рамками освітнього процесу; третя - суперечність старого і нового (мається на увазі становлення альтернативної освіти, нових типів навчальних закладів). Тому провідним і визначальним критерієм життєздатності, відповідності соціальним запитам і потребам, конкурентоспроможності є інноваційність. Нововведення (інновації) не виникають самі собою, а є результатом наукових пошуків, аналізу, узагальнення педагогічного досвіду.

На думку Бистрова Ю.В., інновації (з італ. новина, нововведення) - нові форми організації праці та управління, нові види технологій. Інновація освіти - цілеспрямований процес часткових змін, що ведуть до модифікацій мети, змісту, методів, форм навчання й виховання, адаптації процесу навчання до нових вимог. Стрижнем інноваційних процесів в освіті є впровадження досягнень психолого-педагогічної науки в практику, вивчення, узагальнення та поширення. Будь-який інноваційний процес, в основі якого є педагогічне відкриття, рано чи пізно, стихійно або свідомо повинен реалізуватися. Будь-яка педагогічна технологія повинна відповідати деяким основним методологічним вимогам (критеріям технологічності):

1. Концептуальність. Кожній педагогічній технології повинна бути притаманна опора на певну наукову концепцію, що містить філософське, психологічне, дидактичне та соціально-педагогічне обґрунтування досягнення освітньої мети.
2. Системність. Педагогічній технології мають бути притаманні всі ознаки системи: логіка процесу, взаємозв'язок всіх його частин, цілісність.
3. Можливість управління. Передбачає можливість діагностичного цілепокладання, планування, проектування процесу навчання, поетапну діагностику, варіювання засобами та методами з метою корекції результатів.

4. Ефективність. Сучасні педагогічні технології існують в конкурентних умовах і повинні бути ефективними за результатами й оптимальними за витратами, гарантувати досягнення певного стандарту освіти.

5. Відтворюваність. Можливість використання (повторення, відтворення) педагогічної технології в інших ідентичних освітніх закладах, іншими суб'єктами.

6. Візуалізація (характерна для окремих технологій). Передбачає використання аудіовізуальної та електронно-обчислювальної техніки, а також конструювання та застосування різноманітних дидактичних матеріалів і оригінальних наочних посібників.

Зараз в Україні відбувається формування суспільства знань, збалансованого цифрового простору, швидкий розвиток перспективних цифрових технологій для інформатизації освіти. Основним напрямком розвитку інформаційного суспільства є якісна, неперервна освіта, постійний процес, який має забезпечуватись сукупністю умов для оновлення знань. Цифровізація підсилює розвиток ІКТ, а цифрові технології в сучасному житті стрімко переформовуються в один з найважливіших елементів управління в освіті (Наволокава, 2019).

В. Биков в своїх працях зазначав, що «під інформатизацією освіти розуміється сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових, соціально-економічних, навчально-методичних, науково-технічних, виробничих та управлінських процесів, спрямованих на задоволення інформаційних, обчислювальних і телекомунікаційних потреб (та інших потреб, що пов'язані із впровадженням ІКТ) учасників освітнього процесу, а також тих, хто цим процесом управляє та його забезпечує, у тому числі здійснює його науково-методичний супровід і розвиток». В дослідженні В. Биков, О. Спірін, та О. Пінчук зазначають, що «цифровізація освіти залежить від об'єктивних умов та сучасних тенденцій розвитку інформаційного суспільства». Питання цифровізації освіти можна знайти в дослідженнях О. Спіріна, Л. Карташової, В. Бикова, О. Пінчук, Л. Ліщинської, О. Буйницької, Н. Морзе та ін.

Цифровізація освіти дає можливість планувати нові стратегії організації освітнього простору, які ґрунтуються на цифрових технологіях. В Україні, спочатку через пандемію COVID-19, а потім через війну, суттєво порушилися всі організаційні складники освітнього процесу, як в системі освіти в цілому, так і в кожному закладі освіти. Загальновизнано, що в період пандемії та воєнної ситуації в освітньому процесі активно використовується новітні технології та системи. Це передбачає використання цифрових інструментів та створення онлайн-платформ, зорієнтованих на забезпечення швидкого та зручного доступу до цифрованих матеріалів, виявлення закономірностей у проходженні навчальних курсів, вибудовування індивідуальних освітніх траєкторій та можливого прогнозування ймовірних оцінок студентів на іспитах, дистанційної взаємодії учасників проєктних груп, віддаленого доступу до обладнання лабораторій та дослідницьких центрів, консорціумів, моделювання ситуації, тестування тощо.

Для переходу від традиційної моделі навчання до цифрової важливу роль відіграє гейміфікація освіти.

Гейміфікація – це такий підхід, який використовує елементи гри для стимулювання мотивації та залучення учнів до навчання. Вона включає в себе використання гральних елементів, таких як лідерборди, досягнення та бейджі, які роблять навчання цікавим та

захоплюючим. Гейміфікація може бути використана на уроках для підвищення мотивації учнів, створення здорової конкуренції та забезпечення більш активної участі.

Гейміфікація в освітньому процесі може бути впроваджена у різних форматах, включаючи освітні платформи, програми, веб-сайти, месенджери та соціальні мережі. Вона дозволяє застосовувати гральні елементи під час оцінювання, для підвищення мотивації, співпраці та інших аспектах навчання.

Гейміфікація в освітньому процесі вирішує наступні завдання:

1. Зацікавленість та мотивація учнів. Гейміфікація освіти дозволяє створити стимулююче середовище, яке мотивує учнів до навчання. Елементи гри дозволяють учням відчувати себе активними учасниками освітнього процесу та отримувати миттєвий зворотній відгук про свої результати. Це сприяє підвищенню мотивації, інтересу та залученості учнів до вивчення матеріалу на уроці. Одним з вирішальних аспектів гейміфікації в навчанні є зміна акцентів в учнів з зовнішньої мотивації на внутрішню. Зовнішня мотивація посиляється на винагороди чи стимули, які є поверхневими по відношенню до виконання завдання, такі як оцінки чи вимоги дотримання правил. Навпаки, внутрішня мотивація виходить від самого учня і базується на цінностях, інтересі та задоволенні, отриманих від самої діяльності. Гейміфікація викликає внутрішню мотивацію, створюючи почуття автономії, знавства та мети, тим самим роблячи навчання більш приємним та корисним досвідом.

2. Розвиток креативності та критичного мислення. Гейміфікація в навчанні стимулює розвиток креативності та критичного мислення учнів. Ігрові процеси спонукають учнів шукати нові нестандартні рішення, застосовувати свої знання та навички для вирішення поставлених завдань. Це розвиває в них креативність, уміння аналізувати та оцінювати інформацію, а також мотивує учнів до активного дослідження і вдосконалення своїх навичок.

3. Покращення співпраці та комунікації між учнями. Ігрові практики сприяють покращенню співпраці та комунікації між учнями. Використання групових завдань, викликів та змагань створює сприятливу атмосферу для спільної роботи, обміну ідеями та взаємопідтримки. Учні навчаються працювати у команді, розвивають навички спільного рішення завдань та взаємодопомоги, що є важливими компетенціями у сучасному суспільстві (2).

Професійний розвиток педагогів в умовах цифровізації освіти є необхідною умовою для забезпечення високої якості освіти, що відповідає вимогам сучасного суспільства та ринку праці. Він полягає в систематичному навчанні та підвищенні кваліфікації, що дозволяє педагогам залишатися актуальними та відповідати сучасним освітнім стандартам. Навчання педагогічних працівників новим методикам та технологіям сприяє створенню інтерактивного та персоналізованого освітнього середовища, яке підвищує мотивацію здобувачів освіти і їхню залученість в освітній процес.

Освітній процес в сучасному інформаційному суспільстві важко уявити без впровадження сучасних технологій, ефективне використання яких створює передумови для інтенсифікації, індивідуалізації, диференціації процесу навчання, покращення його якості та ефективності, розвитку інтелектуальних, творчих здібностей, самостійності учнів, підвищення їх позитивної мотивації до навчання. Одночасно з цим, спроба використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій навчання без оновлення змісту, форм та методів організації навчальної діяльності не забезпечуватиме зростання якості та ефективності освітнього процесу (5).

Список використаних джерел

1. *Енциклопедія педагогічних технологій та інновацій* / Автор-укладач Н. П. Наволокова. Харків: Вид. група «Основа», 2012. 176 с. (Серія «Золота педагогічна скарбниця»). Режим доступу: https://educator.at.ua/enciklopedija_pedagogichnikh_tekhnologij.pdf.
2. Слушний О. Інноваційні освітні технології в діяльності вчителя XXI століття. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2021. № 2 (106). С. 150–159. Режим доступу: <https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/18.pdf>
3. *Інноваційні технології в сучасному освітньому просторі: колективна монографія* / За заг. ред. Г. Л. Єфремової. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2020. 444 с. Режим доступу: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/14608/1/MonPaluch.pdf>.
4. *Інноваційні технології навчання в умовах модернізації сучасної освіти: монографія* / за наук. ред. д. пед. н., проф. Л. З. Ребухи. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 143 с. Режим доступу: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48105/3/монографія_Інноваційні%20технології%20навчання%20в%20умовах%20модернізації%20сучасної%20освіти.pdf
5. *Освітні технології : навч.-метод. посібник для здобувачів освіти освітнього ступеня «бакалавр», «магістр»* / уклад. : Г. Ф. Пономарьова, С. Б. Беляєв, О. О. Бабакіна, В. А. Литвин : Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради. Харків, 2023. 266 с. Режим доступу: <http://repository.khpa.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/3050/1/%D0%9E%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%20%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>.

*Валентина Орехова
Сергій Школяр
(м. Полтава)*

ФОРМУВАННЯ, ЗБЕРЕЖЕННЯ ТА МОНІТОРИНГ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ БІБЛІОТЕЧНИХ ФОНДАХ: НДДКР ТА ОПІВ

Університетські бібліотеки традиційно відіграють ключову роль у забезпеченні науково-освітнього процесу, акумулюючи, зберігаючи та надаючи доступ до різноманітних інформаційних ресурсів [1, 2]. В умовах стрімкого розвитку науки і технологій особливої ваги набуває формування та збереження науково-технічної інформації (НТІ), яка є результатом інтелектуальної діяльності науково-педагогічних працівників, учасників освітнього процесу [3-5]. За даними Орехової В.В., директора бібліотеки імені М. А. Жовтобрюха Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка, діяльність бібліотеки продовжує бути спрямованою на забезпечення інформаційних потреб професорсько-викладацького складу, студентів, аспірантів, науковців і співробітників ЗВО, формування документо-ресурсної бази бібліотеки, поліпшення рівня інформаційного забезпечення наукової діяльності, доступу до електронних колекцій наукової періодики та баз даних провідних наукових видавництв світу, вивчення та впровадження в діяльність інноваційних технологій.

Серед значного масиву НТІ особливе місце посідають матеріали науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) та об'єкти права інтелектуальної власності (ОПІВ), що відображають передові наукові розробки та інноваційний потенціал університету [6-9]. Зазначимо, що НДДКР є систематичною творчою діяльністю, спрямованою на одержання нових знань і розробку нових або вдосконалення існуючих продуктів, процесів, систем чи послуг. Результати НДДКР можуть бути представлені у різноманітних формах, включаючи наукові звіти, дисертації, статті, технічну документацію, прототипи, програмне забезпечення, бази даних тощо. Характерною особливістю НДДКР є їхня наукова новизна, практична значущість та потенціал для комерціалізації. У той же час ОПІВ є результатами інтелектуальної, творчої діяльності людини, яким надається правова охорона. До ОПІВ належать, зокрема, винаходи, корисні моделі, промислові зразки, торговельні марки, авторські та суміжні права, комерційні таємниці (ноу-хау). ОПІВ мають чітко визначений правовий статус і потребують особливого підходу до їх обліку, зберігання та забезпечення доступу з метою дотримання прав власників.

Формування фондів НДДКР та ОПІВ в університетських бібліотеках є важливим для забезпечення прозорості наукової діяльності, сприяння обміну знаннями, стимулювання інновацій та підвищення конкурентоздатності університету. Практика показує, що формування та збереження НДДКР та ОПІВ в університетських бібліотечних фондах стикається з низкою специфічних проблем. До них належать складність ідентифікації та збору таких матеріалів, їх різноманітність форматів (від друкованих звітів до цифрових даних і програмних кодів), питання забезпечення

правового захисту інтелектуальної власності, а також необхідність створення ефективних механізмів для їх довгострокового зберігання та забезпечення широкого доступу для наукової спільноти. Отже, процеси формування та збереження НДДКР та ОПІВ в університетських бібліотеках стикаються з низкою об'єктивних та суб'єктивних труднощів, які слід означити: ідентифікація та збір інформації, різноманітність форматів та метаданих, забезпечення правового захисту, довгострокове зберігання та забезпечення доступу, інтеграція з іншими інформаційними системами, недостатнє фінансування та кваліфікований персонал.

Для підвищення ефективності формування та збереження НДДКР та ОПІВ в університетських бібліотечних фондах пропонується впроваджувати комплексний підхід, що охоплює організаційні, технологічні, правові важелі та аспекти стандартизації [10, 11]. До основних напрямів вдосконалення належать:

- розвиток університетської політики щодо НДДКР та ОПІВ;
- удосконалення структури університетського репозитарію НДДКР та ОПІВ;
- стандартизація метаданих та форматів;
- забезпечення правової підтримки;
- впровадження технологій цифрового збереження;
- інтеграція інформаційних систем;
- підвищення кваліфікації персоналу;
- співпраця з науковими підрозділами;
- просування відкритого доступу.

Висновки. Формування, збереження та моніторинг науково-технічної інформації, зокрема матеріалів НДДКР та ОПІВ, є важливим завданням університетських бібліотек в умовах розвитку суспільства знань, економіки знань, відкритої науки. Ефективне вирішення проблем, пов'язаних з ідентифікацією, обліком, зберіганням та забезпеченням доступу до цих цінних інформаційних ресурсів, вимагає комплексного підходу та активної співпраці всіх зацікавлених сторін. Впровадження сучасних інформаційних технологій, розробка чітких політик та стандартів, а також підвищення кваліфікації бібліотечних працівників є ключовими факторами успішного виконання цієї важливої місії, спрямованої на підтримку наукових досліджень, інновацій та розвитку університету в цілому. Робота проводилася в межах досліджень докторської дисертації «Теоретичні та методичні основи підготовки майбутніх менеджерів до маркетингової діяльності» та на виконання завдань затвердженої в УкрІНТЕІ теми НДДКР «Розвиток регіональної інноваційної інфраструктури: інформаційно-консультативне забезпечення в сфері інтелектуальної власності» (№0124U005180, науковий керівник С.П. Школяр) як елементу розвитку управління освітніми проектами в умовах інтеграції регіональних програм розвитку в світову економіку та в контексті цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Школяр С. П., Гура М. В. Важливість формування бібліотечних фондів як інформаційного елементу моделі інноваційно-направленого освітнього закладу // Інноваційні аспекти освітнього та проєктного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю : матеріали XXIII 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. С. 267-269.

2. Школяр С. П., Гура М. В. Бібліотечно-інформаційні фонди в забезпеченні інноваційних проєктів в моделі закладу вищої 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. 528–533.

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) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 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. С. 93-95.

4. Гура М. В., Школяр С. П. Застосування принципів доброчесності у підготовці професійної культури менеджера // Дидаскал : часопис : зб. матер. Міжнар. наук.-практ. конф. «Європейський вектор розвитку вищої освіти України», 14–15 листоп. 2023 р. / Кафедра загальної педагогіки та андрагогіки ПНПУ імені В. Г. Короленка. Полтава, 2023. № 24. С. 255-257.

5. 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 наук. ст. Вип. VI / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2022. С. 319-326.

6. Школяр С. П. Щодо права інтелектуальної власності в плані реалізації стратегії економічного розвитку Полтавської міської територіальної громади // Гуманістичні орієнтири професійного становлення вчителя: макаренківська традиція і місія Нової української школи : матеріали XX Міжнар. Наук.-практ. Конф. (м. Полтава, 11-12 березня 2021 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, 11-12 березня 2021 р.) / за ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПП «Астра», 2021. С. 246-247.

7. Школяр С. П., Новописьменний С. А. Важливість інтелектуальної власності в розвитку освітнього маркетингу структурного підрозділу університету // Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXXI КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 110 річниці університету (м. Полтава, 30–31 травня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 8-12.

8. Школяр С. П., Гриньова М. В. Мотиваційна роль інтелектуальної власності в моделі закладу вищої освіти щодо розвитку наукової активності студентської молоді. Менеджмент у сучасному закладі освіти: проблеми, пошуки, перспективи : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, [Суми], (21 травня 2024 року) : до 100-річчя Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка : збірник статей і тез / [гол. ред. О. Г. Козлова ; редкол.: Л. В. Пшенична, Л. В. Корж-Усенко, Т. Г. Геращенко та ін.]. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2024. С. 133-139

9. Рубан О. В., Школяр С. П., Бабенко І. В. Інтелектуальна власність як елемент іміджу сучасного фахівця. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025. С. 732–734.

10. Школяр С. П. Аналіз процесів розвитку стандартизації в проєктному менеджменті. Інвестиції: практика та досвід. Вип. 19. 2024. С. 122-126.

11. Школяр Т. А., Школяр С. П. Урахування впливу елементів стандартизації та типізації при підготовці проєктних заявок ЗВО. Соціально-економічні, політичні та гуманітарні виміри національного та місцевого розвитку : зб. наук. ст. учасників четвертої всеукраїнської наук.-практ. конф. / редкол. : С. В. Степаненко (голова ред.) та ін. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 225-229.

Анатолій Новописьменний
(м. Полтава)

ОРГАНІЗАЦІЯ ТРЕНУВАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ З ПАУЕРЛІФТИНГУ ДЛЯ ВИХОВАНЦІВ ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКИХ СПОРТИВНИХ ШКІЛ

Пауерліфтинг – це силовий вид спорту, який складається з трьох спроб досягти максимальної ваги в трьох видах вправа: присідання зі штангою на плечах, жим штанги лежачи на горизонтальній лаві й станова тяга. Великого значення у тренувальному процесі набуває спеціальна фізична підготовка, яка спрямована, перш за все, на розвиток максимальної та вибухової сили та силовій витривалості. До загальної фізичної підготовки відносять загальнорозвивальні вправи, розвиток координаційних здібностей та рухливі ігри (Онопрієнко, Онопрієнко, 2022).

Пауерліфтинг, або силове триборство, є видом спорту, що передбачає виконання трьох основних вправ: присідання, жиму лежачи та станової тяги. Заняття пауерліфтингом серед молоді набувають популярності, оскільки цей вид фізичної активності сприяє зміцненню опорно-рухового апарату, розвитку м'язової маси та підвищенню загальної фізичної підготовки. Водночас, участь у пауерліфтингу в юному віці супроводжується певними ризиками, зокрема можливістю отримання травм та надмірного фізичного навантаження.

Для вихованців дитячо-юнацьких спортивних шкіл (ДЮСШ) організація тренувального процесу повинна враховувати вік спортсменів, їх рівень підготовленості, а також особливості фізіологічного розвитку.

Тренувальний процес у пауерліфтингу для дітей і підлітків поділяється на кілька етапів:

- **Початковий етап (10-13 років)** – акцент на загальній фізичній підготовці (ЗФП), розвитку координації, рухливості суглобів, гнучкості. Робота з власною вагою, вправи з легкою штангою.

- **Базовий етап (14-16 років)** – поступове освоєння спеціалізованих силових вправ, робота з малою та середньою вагою, удосконалення техніки.

- **Спеціалізований етап (17-18 років)** – спрямований на збільшення сили, відпрацювання техніки виконання змагальних вправ, підготовку до виступів.

Структура тренувального заняття в ДЮСШ:

1. **Розминка (15-20 хвилин)**
 - Кардіонавантаження (біг, скакалка)
 - Динамічне розтягування
 - Суглобова гімнастика
 - Легкі вправи з порожньою штангою або резинками
2. **Основна частина (40-60 хвилин)**
 - Відпрацювання техніки присідань, жиму або тяги
 - Робота над допоміжними вправами (підтягування, випади, планки, гіперекстензії)
 - Виконання тренувальних підходів (об'єм та інтенсивність залежать від рівня підготовки)
3. **Заклучна частина (10-15 хвилин)**
 - Статичне розтягування
 - Легке кардіо (ходьба або біг підтюпцем)

○ Дихальні вправи

У тренувальному процесі важливо поєднувати різні методи розвитку сили:

– **Метод повторних зусиль** – виконання вправ із середніми вагами (65-80% від 1ПМ) для підвищення м'язової витривалості.

– **Метод максимальних зусиль** – використовується на пізніх етапах, включає роботу з великими вагами (85-100% від 1ПМ).

– **Динамічний метод** – вправи з легкою вагою, спрямовані на швидкість руху і вибухову силу.

– **Ізолюючі вправи** – допомагають зміцнити слабкі ланки (наприклад, зміцнення спини, преса, передпліч).

Тренер має вести щоденники тренувань та періодично оцінювати результати спортсменів. Важливо стежити за: підвищенням робочих ваг; поліпшенням техніки виконання вправ; загальним фізичним станом і відновленням. Регулярне тестування (раз на 3-4 місяці) дозволяє коригувати програму та запобігати перетренованості.

Діти та підлітки мають підвищений ризик травмування через активний ріст. Щоб запобігти травмам: строго контролюється техніка виконання вправ; використовуються спеціальні пояси, бинти на коліна при роботі з великими вагами; дотримується поступове підвищення навантажень; впроваджується якісне відновлення (сон, масаж, розтягування).

Організація тренувального процесу в ДЮСШ має базуватися на поступовості, безпеці та правильному розвитку фізичних якостей. Важливо не лише підвищувати силові показники, а й виховувати дисципліну, відповідальність та любов до спорту.

Наголосимо на педагогічних аспектах тренувального процесу: 1) формування особистості юного спортсмена засобами пауерліфтингу (виховання вольових якостей, дисципліни, наполегливості; розвиток самостійності, відповідальності, вміння працювати в команді; формування здорової самооцінки та позитивного ставлення до себе); 2) педагогічні принципи організації тренувального процесу (індивідуалізація та диференціація навчання; використання методів стимулювання та мотивації; забезпечення емоційного комфорту та психологічної безпеки); 3) роль тренера-педагога у вихованні юних пауерліфтерів (створення атмосфери довіри та взаєморозуміння; формування морально-етичних норм та цінностей; профілактика девіантної поведінки); 4) педагогічні методи контролю та оцінювання результатів (використання педагогічних спостережень та бесід; аналіз тренувальних щоденників та результатів змагань; формування адекватного ставлення до перемог та поразок).

Пропонуємо рекомендації для безпечних занять пауерліфтингом у юному віці:

1. **Професійний нагляд.** Заняття пауерліфтингом повинні проходити під керівництвом кваліфікованого тренера, який володіє знаннями про вікові особливості фізичного розвитку підлітків та може адаптувати тренувальні програми відповідно до індивідуальних можливостей спортсмена.

2. **Поступове збільшення навантажень.** Для уникнення травм та перевантажень необхідно дотримуватися принципу поступового підвищення інтенсивності тренувань. Важливо розпочинати з мінімальних навантажень, поступово збільшуючи їх залежно від фізичних можливостей спортсмена.

3. **Дотримання правильної техніки.** Виконання вправ з правильною технікою є запорукою безпечного тренувального процесу. Особливу увагу слід приділяти навчанню основним руховим навичкам, правильному розподілу навантаження та контролю постави.

4. **Збалансоване харчування та відпочинок.** Для повноцінного розвитку організму важливо забезпечити підліткам збалансоване харчування, що містить необхідні макро- та мікроелементи. Крім того, дотримання режиму сну та достатній час для відпочинку є невід’ємними складовими успішного спортивного прогресу.

Таким чином, пауерліфтинг може мати значний позитивний вплив на фізичний та психологічний розвиток підлітків за умови правильного підходу до тренувального процесу. Водночас, заняття цим видом спорту в юному віці пов’язані з певними ризиками, зокрема травматизмом, перевантаженням організму та можливим психологічним тиском. Для мінімізації негативних наслідків необхідно дотримуватися основних принципів безпечного тренування, враховувати індивідуальні особливості спортсмена та забезпечувати професійний контроль з боку тренерів і медичних фахівців.

Список використаних джерел

1. Розвиток силових якостей студентів закладів вищої освіти засобами пауерліфтингу: Навчальний посібник: посібник / [упоряд. О.В. Онопрієнко, О.М. Онопрієнко]; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : ЧДТУ, 2022. 128 с.

*Діана Олешко
(м. Кременчук)*

УПРАВЛІНСЬКІ І ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

Формування культури якості освіти є ключовим завданням закладів вищої освіти, особливо у підготовці менеджерів, адже їх професійний успіх залежить від рівня організаційних навичок, стратегічного мислення та здатності працювати в умовах цифрової трансформації.

Технології управління якістю освіти передбачають застосування сучасних інформаційних систем та методів оцінювання, які дозволяють контролювати рівень засвоєння матеріалу студентами та підвищувати ефективність освітнього процесу. Застосування електронних платформ та систем управління навчанням (LMS) значно покращує доступність та якість освітнього процесу. (Габрусев, Чорний, 2008).

Сучасні тенденції у підготовці менеджерів передбачають інтеграцію інформаційних технологій у навчальний процес. Використання штучного інтелекту, автоматизованих систем тестування та аналітичних інструментів сприяє персоналізованому навчанню, що дозволяє студентам опановувати матеріал відповідно до власних здібностей і темпів навчання.

Розвиток культури якості освіти включає комплекс заходів, спрямованих на підвищення стандартів викладання, оцінювання знань та інтеграцію новітніх технологій у навчальний процес. Одним із ключових аспектів цього процесу є постійне оновлення навчальних програм відповідно до актуальних вимог ринку праці.

Ефективне управління освітнім процесом неможливе без застосування системного підходу, що передбачає розробку стратегії якості освіти, її впровадження та моніторинг ефективності. Це дозволяє підвищити рівень задоволеності студентів та роботодавців.

Інтеграція цифрових технологій у систему освіти сприяє більш гнучкому підходу до навчання. Використання адаптивних навчальних платформ дає змогу персоналізувати освітній процес, враховуючи індивідуальні особливості студентів.

Важливим елементом є запровадження змішаного навчання, яке поєднує традиційні методи викладання із сучасними дистанційними технологіями. Це дозволяє створити більш ефективне освітнє середовище, що відповідає сучасним викликам.

Окрім цифрових технологій, важливим елементом є запровадження системи контролю якості освіти, що включає регулярне оцінювання рівня знань студентів, проведення анкетувань та аналізу освітніх програм. Важливим чинником є професійний розвиток викладачів, їх участь у тренінгах, семінарах і міжнародних програмах. Це сприяє впровадженню інноваційних методів навчання та підвищенню рівня педагогічної майстерності.

Співпраця з підприємствами та бізнес-структурами відіграє ключову роль у формуванні культури якості освіти. Впровадження дуальної освіти дозволяє студентам отримати практичний досвід ще під час навчання.

Залучення студентів до наукової діяльності сприяє розвитку їх критичного мислення та аналітичних навичок. Це дозволяє їм не лише засвоювати знання, а й застосовувати їх на практиці, що особливо важливо для майбутніх менеджерів.

Глобалізація освіти вимагає розширення міжнародної співпраці між навчальними закладами, обміну студентами та спільного проведення досліджень. Це сприяє підвищенню якості освітніх програм і залученню кращих світових практик.

Важливим аспектом є мотивація студентів до самостійного навчання, що може бути досягнуто через використання інноваційних методів, таких як гейміфікація та проектне навчання.

Розвиток м'яких навичок (soft skills), таких як комунікація, адаптивність та емоційний інтелект, може здійснюватися через інтерактивні воркшопи, рольові ігри та міждисциплінарні проєкти, що імітують реальні бізнес-ситуації. Це дозволяє їм ефективно працювати в команді та приймати стратегічні рішення.

Використання кейс-методу у навчальному процесі сприяє розвитку аналітичного мислення та навичок прийняття рішень, що є важливим для майбутніх управлінців.

Створення електронних бібліотек та відкритого доступу до наукової інформації сприяє підвищенню рівня самостійної роботи студентів та розширенню їх знань.

Інклюзивність в освіті також є важливим аспектом. Забезпечення рівного доступу до знань усім студентам сприяє створенню комфортного навчального середовища.

Запровадження програм академічної мобільності дозволяє студентам отримати досвід навчання у різних країнах, що сприяє розширенню їх світогляду та формуванню міжкультурної компетентності.

Формування корпоративної культури в освітніх закладах сприяє підвищенню рівня відповідальності студентів за власне навчання та розвиток.

Роль викладача змінюється в умовах цифровізації освіти – він стає наставником та координатором навчального процесу, що вимагає від нього нових компетенцій та навичок.

Важливим напрямком є розвиток стартап-екосистеми в університетах, що дозволяє студентам реалізовувати власні бізнес-ідеї ще під час навчання.

Застосування штучного інтелекту в освітньому процесі допомагає покращити персоналізацію навчання та автоматизувати рутинні процеси оцінювання.

Оцінювання ефективності навчальних програм за допомогою зворотного зв'язку від випускників та роботодавців сприяє вдосконаленню навчального процесу та адаптації до сучасних викликів.

Технології управління якістю освіти передбачають застосування сучасних інформаційних систем та методів оцінювання, які дозволяють контролювати рівень засвоєння матеріалу студентами та підвищувати ефективність освітнього процесу. Застосування електронних платформ та систем управління навчанням (LMS) значно покращує доступність та якість освітнього процесу.

Сучасні тенденції у підготовці менеджерів передбачають інтеграцію інформаційних технологій у навчальний процес. Використання штучного інтелекту, автоматизованих систем тестування та аналітичних інструментів сприяє персоналізованому навчанню, що дозволяє студентам опановувати матеріал відповідно до власних здібностей і темпів навчання.

Важливим аспектом формування культури якості освіти є впровадження інноваційних методів навчання, які орієнтовані на самостійну та активну роботу студентів. Одним із таких методів є проєктне навчання, яке дозволяє майбутнім менеджерам розвивати практичні навички та застосовувати отримані знання у реальних ситуаціях (Кононець, 2012). Окрім того, впровадження методу кейс-стаді сприяє розв'язанню конкретних управлінських проблем, що є надзвичайно корисним для підготовки фахівців у галузі менеджменту.

Крім того, необхідно розглядати розвиток компетентнісного підходу у підготовці майбутніх менеджерів, що включає як професійні знання, так і навички критичного мислення, комунікації, лідерства. Взаємодія з бізнес-середовищем через стажування, практику та участь у професійних проєктах сприяє адаптації студентів до реальних умов роботи. Дуже важливо створювати навчальні програми у співпраці з представниками бізнесу, що дозволяє наблизити освітній процес до вимог ринку праці.

Також значущим є питання підготовки викладацького складу, адже від рівня їхньої компетентності та методичної підготовки залежить ефективність навчального процесу. Постійне підвищення кваліфікації викладачів, участь у міжнародних семінарах та конференціях сприяє вдосконаленню педагогічних підходів та методик викладання. Крім того, розвиток цифрової грамотності серед викладачів є необхідною умовою для успішного впровадження новітніх технологій у навчальний процес.

Зростання ролі цифрових технологій у сфері освіти підкреслює необхідність активного використання дистанційного навчання, змішаних методів викладання та інтерактивних технологій. Наприклад, використання гейміфікації та адаптивного навчання дозволяє підвищити мотивацію студентів та покращити якість засвоєння матеріалу (Петренко, 2019). Впровадження цифрових лабораторій, симуляторів та віртуальної реальності дає змогу наблизити навчальний процес до практичних умов роботи менеджерів у сучасних організаціях.

Отже, культура якості освіти у системі підготовки майбутніх менеджерів формується за допомогою комплексного підходу, що включає використання сучасних технологій, впровадження інноваційних методів навчання, розвиток викладацького складу, розширення співпраці з бізнесом та застосування компетентнісного підходу. Успішна інтеграція всіх цих компонентів сприятиме підготовці висококваліфікованих фахівців, здатних відповідати викликам сучасного ринку праці. Надалі варто розглядати подальше впровадження штучного інтелекту в оцінювання знань та розширення міжнародної співпраці задля вдосконалення освітніх стандартів.

Список використаних джерел

1. Габрусєв В., Чорний В. Електронний навчальний комплекс «Основи інформатики». Наукові записки. Серія: Педагогіка. 2008. №8. С. 17–21.
2. Кононець Н. В. Педагогічні інновації вищої школи: ресурсно-орієнтоване навчання. Педагогічні науки : зб. наук. праць. Полтава, 2012. Вип. 54. С. 76–80.
3. Петренко І. В. Використання гейміфікації в освітньому процесі. Освітні технології. 2019. №2. С. 34–39.
4. Сидоренко О. Ю. Компетентнісний підхід у сучасній освіті. Київ: Освіта, 2020. 215 с.
5. Іванченко Л. П. Інноваційні стратегії у вищій освіті. Педагогічний альманах. 2018. №5. С. 45–52.
6. Король В. О. Використання цифрових технологій у підготовці фахівців. Інформаційні технології в освіті. 2021. №6. С. 88–95.
7. Бондаренко Т. Г. Управління якістю освіти в закладах вищої освіти. Наукові праці. 2017. №9. С. 102–110.
8. Левченко М. Д. Використання кейс-методу у підготовці менеджерів. Менеджмент освіти. 2020. №3. С. 65–72.
9. Романенко А. О. Дистанційне навчання у підготовці майбутніх фахівців. Педагогічні науки. 2019. №7. С. 89–95.

*Андрій Остапенко-Кравчук
(м. Полтава)*

ІНТЕГРАЦІЯ ХУДОЖНЬО-ЕСТЕТИЧНИХ І ДИДАКТИЧНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ МУЗИЧНОГО МИСТЕЦТВА

Сучасна мистецька освіта перебуває у стані динамічних змін, що обумовлено зростанням вимог до підготовки педагогів музичного мистецтва, підвищенням ролі інтеграційних процесів у навчальному середовищі та необхідністю формування високого рівня професійної культури майбутніх фахівців. В умовах реформування освітньої сфери особливого значення набуває синтез художньо-естетичних і дидактичних компетентностей як ключового чинника професійного становлення майбутнього педагога. Поєднання цих складових сприяє формуванню комплексної професійної майстерності, що включає мистецьку обізнаність, виконавську техніку, методичну підготовку, педагогічну комунікацію та здатність до рефлексії.

Актуальність проблеми зумовлена необхідністю удосконалення підходів до підготовки педагогів музичного мистецтва, оскільки традиційні методи навчання не завжди відповідають викликам сучасної педагогічної діяльності. Інтеграція художньо-естетичних і дидактичних компетентностей дозволяє сформувати універсального спеціаліста, який не лише досконало володіє мистецькими знаннями та навичками, а й здатний ефективно організовувати освітній процес, мотивувати учнів, розвивати їхню творчість і критичне мислення.

Формування професійної культури майбутніх педагогів музичного мистецтва є одним із ключових завдань сучасної системи мистецької освіти. У сучасному освітньому просторі спостерігається тенденція до підвищення вимог до педагогічної майстерності, що зумовлює необхідність інтеграції художньо-естетичних і дидактичних компетентностей у процес професійної підготовки майбутніх фахівців. Професійна культура педагога музичного мистецтва є комплексним феноменом, який охоплює когнітивні, емоційно-естетичні, діяльнісні та комунікативні складові, що забезпечують ефективність освітнього процесу, розвиток творчого потенціалу учнів та формування їхнього естетичного світогляду.

Художньо-естетичні компетентності є фундаментальними для формування професійної культури майбутнього педагога музичного мистецтва, оскільки вони визначають його здатність до художнього аналізу, творчої інтерпретації, виконавської діяльності та формування естетичних орієнтацій у студентів. До них належать знання музикознавства, володіння теоретичними основами гармонії, стилістики та музичної форми, а також розвиток виконавських навичок. Водночас дидактичні компетентності забезпечують здатність педагога організовувати навчальний процес, використовувати сучасні методики викладання, адаптувати навчальні матеріали до індивідуальних особливостей учнів та створювати сприятливе освітнє середовище. Інтеграція цих компетентностей сприяє формуванню комплексної професійної підготовки майбутнього педагога, що відповідає сучасним освітнім стандартам.

Процес синтезу художньо-естетичних і дидактичних компетентностей реалізується через застосування міждисциплінарного підходу, що поєднує педагогічні, психологічні, мистецькі та культурологічні аспекти навчання. Важливим напрямом є використання інтерактивних методів, що сприяють активізації пізнавальної діяльності студентів,

розвитку їхньої креативності та професійної самостійності. До таких методів належать проєктне навчання, мистецькі тренінги, аналіз педагогічних ситуацій, кейс-методи та використання цифрових технологій у навчальному процесі. Значущу роль у цьому процесі відіграє практична підготовка студентів, що включає педагогічну практику в навчальних закладах, участь у мистецьких заходах, майстер-класах та творчих лабораторіях.

Застосування цифрових технологій у процесі професійної підготовки сприяє розширенню можливостей інтеграції художньо-естетичних і дидактичних компетентностей. Використання мультимедійних платформ, інтерактивних навчальних програм та віртуальних музичних студій дозволяє підвищити ефективність засвоєння навчального матеріалу, стимулює самостійну роботу студентів та сприяє розвитку їхньої цифрової грамотності. Важливим є також залучення студентів до участі в міжнародних мистецько-освітніх проєктах, що дозволяє їм ознайомитися з найкращими практиками викладання музичного мистецтва, розширити свій професійний світогляд та отримати практичний досвід роботи в різних освітніх середовищах.

Розвиток рефлексивного мислення є невід'ємною складовою формування професійної культури майбутніх педагогів музичного мистецтва. Здатність до аналізу власної професійної діяльності, усвідомлення ефективності застосовуваних методів і прийомів, оцінка власних досягнень і недоліків є важливими для становлення педагогічної майстерності. Рефлексія дозволяє майбутнім педагогам критично оцінювати власну роботу, адаптувати педагогічні стратегії до потреб учнів і розвивати інноваційні підходи до викладання музичного мистецтва.

Практичне значення синтезу художньо-естетичних і дидактичних компетентностей виявляється у вдосконаленні освітніх програм, розробці новітніх методик викладання музичного мистецтва, застосуванні інтегрованого навчання, що забезпечує формування конкурентоспроможного спеціаліста. Використання таких підходів сприяє підвищенню ефективності мистецько-педагогічної діяльності, розширенню можливостей для реалізації творчого потенціалу студентів та створенню інноваційних освітніх середовищ. Інтеграція компетентностей також відіграє ключову роль у підготовці майбутніх педагогів до роботи в умовах інклюзивного навчання, що передбачає адаптацію методик викладання до потреб дітей з різними освітніми можливостями, створення сприятливого середовища для розвитку їхнього музичного потенціалу та соціалізації засобами мистецтва.

Формування професійної культури майбутніх педагогів музичного мистецтва є одним із ключових завдань сучасної мистецько-педагогічної освіти, оскільки якість музичного навчання значною мірою залежить від здатності викладача інтегрувати художньо-естетичні та дидактичні компетентності у свою професійну діяльність. У процесі підготовки педагогів музичного мистецтва важливо поєднувати мистецькі та педагогічні аспекти, що забезпечує комплексний підхід до професійного становлення майбутніх фахівців.

Художньо-естетичні компетентності майбутнього педагога включають глибоке розуміння музичного мистецтва, його історії, теоретичних основ та жанрово-стильових особливостей. Вони також передбачають розвиток виконавських здібностей, володіння музичними інструментами, вокальними техніками, а також здатність до художньо-образного мислення та інтерпретації творів. Важливим аспектом є також здатність формувати естетичні уподобання та музичний смак учнів, що потребує від педагога високого рівня власної естетичної культури та художньої компетентності.

Разом із тим, ефективність педагогічної діяльності неможлива без наявності дидактичних компетентностей, які забезпечують здатність педагога адаптувати навчальний матеріал до вікових та індивідуальних особливостей учнів, використовувати сучасні методики викладання, створювати мотиваційне навчальне середовище. До складу дидактичних компетентностей входять методичні знання, володіння сучасними освітніми технологіями, комунікативні здібності, навички організації навчального процесу та створення сприятливого психолого-педагогічного клімату.

Синтез художньо-естетичних і дидактичних компетентностей у процесі професійної підготовки майбутніх педагогів музичного мистецтва дозволяє забезпечити комплексний розвиток особистості викладача, що поєднує глибоке розуміння музичного мистецтва із здатністю ефективно його викладати. Ця інтеграція відбувається завдяки міждисциплінарному підходу, що поєднує мистецькі дисципліни (музикознавство, історію музики, гармонію, сольфеджіо) із психолого-педагогічними дисциплінами (дидактика, методика викладання, педагогічна майстерність). Важливу роль у цьому процесі відіграє практична підготовка студентів, яка включає педагогічну практику, участь у мистецьких заходах, організацію концертних програм, що дозволяє їм застосовувати набуті знання в реальних умовах навчального процесу.

Використання сучасних інтерактивних методів навчання сприяє активному залученню студентів до навчального процесу та розвитку їхніх професійних компетентностей. Зокрема, проєктне навчання, кейс-методи, інтерактивні тренінги та аналіз педагогічних ситуацій сприяють формуванню здатності до самостійного ухвалення рішень, розвитку творчого мислення, рефлексії власної професійної діяльності. Важливим аспектом є також використання цифрових технологій у процесі підготовки педагогів музичного мистецтва, зокрема мультимедійних освітніх платформ, електронних навчальних ресурсів, спеціалізованих музичних програм, що сприяють підвищенню якості освітнього процесу.

Розвиток професійної культури майбутніх педагогів музичного мистецтва також передбачає формування їхньої педагогічної рефлексії, що дозволяє майбутньому вчителю критично аналізувати власну діяльність, визначати ефективні методики викладання, удосконалювати свої педагогічні стратегії відповідно до сучасних освітніх викликів. Педагогічна рефлексія сприяє усвідомленню важливості безперервного професійного розвитку, здатності до самостійного вдосконалення, критичного осмислення отриманого досвіду.

Подальші дослідження у цьому напрямі можуть бути спрямовані на розробку ефективних моделей інтегрованого навчання, оцінку впливу цифрових технологій на формування професійної культури майбутніх педагогів музичного мистецтва, а також вивчення міжнародного досвіду підготовки мистецьких педагогів. Використання міждисциплінарних підходів, інноваційних педагогічних технологій та інтеграційних моделей навчання сприятиме підвищенню ефективності мистецької освіти та підготовці висококваліфікованих педагогів, здатних до реалізації нових освітніх стандартів та вимог сучасного суспільства.

*Ніна Пивовар
(м. Полтава)*

ЦІНІСНО-ГУМАНІСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ВОЛОНТЕРСТВА ЯК СУСПІЛЬНОГО ЯВИЩА І ЗАСОБУ ГРОМАДЯНСЬКОГО ВИХОВАННЯ

Волонтерство як добровільна, безоплатна діяльність, спрямована на допомогу іншим або на розвиток суспільно важливих ініціатив, є проявом громадянської активності, солідарності та готовності сприяти позитивним змінам у суспільстві. Створення Міжнародного комітету Червоного Хреста, яке ініціював 1859 року Жан Анрі Дюнан, вважають початком сучасного волонтерського руху, ідеями якого стали керуватися волонтери всього світу.

Проте не варто забувати, що в Україні існує своя давня традиція суспільної праці, взаємодопомоги, піклування про ближнього. Осіб, які працювали у цій сфері, традиційно називали громадськими діячами, альтруїстами, доброчинцями, добровольцями тощо. Зараз людину, яка добровільно надає безоплатну соціальну допомогу та послуги інвалідам, хворим, особам і соціальним групам, що опинилися в складній життєвій ситуації, за загальносвітовою традицією також називають волонтером.

З березня 2015 р. волонтерство в нашій країні набуло офіційного статусу, оскільки набрав чинності новий закон (№1408) «Про волонтерську діяльність». Розгляд проблем розвитку волонтерського руху, а також його значення для формування громадянського суспільства розглядалися та аналізувалися вітчизняними й зарубіжними науковцями, серед яких О. Безпалько, П. Будич, Г. Вишлінський, Д. Горелов, В. Дементьєв, О. Корнієвський, Л. Кудринська, Д. Міханчук, В. Назарук, К. Павлюк, Ю. Семенова, І. Тохтарова, М. Чухрай та ін.

Особливим різновидом волонтерської діяльності є педагогічна волонтерська діяльність, що націлена на досягнення педагогічних цілей та має виключно ціннісно-гуманістичний характер. Напрямами педагогічного волонтерства є: наставництво, соціальне репетиторство, освітнє волонтерство, духовно-просвітницький напрям.

З початком окупації Криму в березні 2014 року та повномасштабної війни 2022 року чимало людей опинитись у скрутній ситуації. Окрім допомоги держави, на поміч їм прийшли волонтери. Відтак, сотні тисяч людей приєдналися до волонтерського руху, який мав на меті: допомогу українським бійцям в отриманні сучасного обмундирування, амуніції, технічних засобів, транспорту тощо та допомогу внутрішньо переміщеним особам, які вимушено залишили свої домівки у пошуку житла; допомогу речами першої необхідності, їжею та одягом.

Волонтерський рух – доброчинна діяльність, яка здійснюється фізичними особами на засадах неприбуткової діяльності, без заробітної плати, без просування по службі, заради добробуту та процвітання спільнот і суспільства в цілому. Він буде існувати доти, доки існує потреба людей у тій чи іншій допомозі та обмежена державна участь у задоволенні потреб своїх громадян, їхній соціальній підтримці. Слід підкреслити, що волонтерство є дуже важливою складовою громадянського суспільства. За допомогою волонтерства в суспільстві підтримуються і підсилюються такі загальнолюдські цінності, як милосердя, турбота, допомога; люди реалізують свої можливості, повністю

розкривають свій людський і професійний потенціал; встановлюються зв'язки, які сприяють вирішенню важливих життєвих питань багатьох людей.

Дослідження показали, що найбільш активний вік, коли люди долучаються до волонтерства, це 30-49 років. Найбільше зростання кількості волонтерів – у групі 15-29 років. Згідно з соціопитуваннями, понад 80% громадян вважають волонтерський рух обов'язковою складовою розвитку громадянського суспільства, при цьому майже чверть українців є волонтерами нині або мають такий досвід. Тобто, волонтерство не лише в традиційних, а і в сучасних його формах вже стало частиною культури і світогляду української нації.

Однією з проблем, яку відзначають українські волонтери, є недостатність спеціальних знань для своєї роботи та реалізації проектів.

Наразі в Україні є кілька організацій, які фокусують свою діяльність на підготовці волонтерів. До організацій, які активно займаються підготовкою волонтерів належать: Всеукраїнський громадський центр «Волонтер»; Всеукраїнська асоціація молодіжного співробітництва «Альтернатива-В»; Центр волонтеріату «Добра воля» та інші. Для тих, хто бажає здобути досвід волонтерства в інших країнах, існує можливість приєднатися до програми «Волонтери ООН».

В Україні волонтерська діяльність є цілком безкорисливою і не передбачає жодної можливої фінансової винагороди. Тим часом у Європейському Союзі після багатьох років дискусії на це питання вже давно дали відповідь. Наприклад, волонтери Європейської волонтерської служби під час довгострокового волонтерства отримують майже 30 євро в день на кишенькові витрати, – вони про ці кошти навіть не зобов'язані подавати звіт (пораховано, що так чи інакше волонтер витратить ці кошти на харчування та інші мінімальні побутові потреби). У ЄС і США волонтери мають переваги при працевлаштуванні, у Німеччині – активісти отримують певні пільги і сплачують нижчі податки діє державна програма підтримки волонтерів, і т. ін.

Таким чином, волонтерство є, безперечно, значним явищем у суспільному житті, має яскраво виражений ціннісно-гуманістичний характер та потребує удосконалення, особливо зараз, у зв'язку з подіями останніх років в Україні.

Список використаних джерел

1. Волонтерство. Порадник для організатора волонтерського руху / Укл. Т.Л. Лях [авт. кол.: О.В. Безпалько, Н.В. Заверіко, І.Д. Зверева, Н.В. Зімовець та ін.]. К.: ВГЦ «Волонтер», 2001.
2. Менеджмент волонтерських груп від А до Я : навч.метод. посібник / За ред. Т. Л. Лях; авт.кол.: З. П. Бондаренко, Т. В. Журавель, Т. Л. Лях та ін. К. :Версо 04, 2012. 288 с.
3. Міщенко Н. В., Пивовар Н. М. Людиноцентризм як основа гуманітарної політики України. Матеріали І Міжнародного науково-практичного форуму «Основні цілі стратегії сталого розвитку: проблеми та перспективи», (м. Полтава, 26 вересня 2024 р.) / За заг. ред. проф. М.В. Гриньової. – Полтава : ПНПУ імені В.Г. Короленка, 2024. С.477- 480.
4. Милян Ж.І., Смух О.Т. Особливості організації навчально-виховної роботи з внутрішньо переміщеними дітьми: методичні рекомендації. Ужгород: УжНУ, 2022. 41 с.

Електронні ресурси

1. Звіт дослідження «Волонтерський рух в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.gfk.com/ua/news-and-events/news/pages/report.aspx>
2. Говоруха Н. О. Соціально-педагогічні умови розвитку волонтерського руху в Україні. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки : реалії та перспективи : зб. наук. праць. Київ : Видво НПУ імені М. П. Драгоманова, 2019. Вип. 70. С. 60-64. URL <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/27771> (дата звернення: 15.10.2020)
3. Гук О., Волонтерство як складова соціально-педагогічної діяльності з молоддю. Молодь і ринок. 2017. № 1. С. 74-77. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/42974794.pdf> (дата звернення: 15.10.2020)
4. Положення про волонтерську діяльність у сфері надання соціальних послуг. Кабінет Міністрів України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua> (дата звернення: 12.10.2020).
5. Розвиток благодійництва в сучасній Україні". Аналітична записка. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/1367/> (дата звернення: 12.10.2020). (дата звернення: 12.10.2020).

Любов Поляниця
(м. Тальне)

ПЕДАГОГІЧНА МАЙСТЕРНІСТЬ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

Підготовка майбутніх менеджерів відіграє ключову роль у сучасному суспільстві, адже ефективність управлінської діяльності безпосередньо впливає на розвиток соціально-економічних процесів. Важливим аспектом цього процесу є формування культури якості освіти, що забезпечує високий рівень професійної підготовки спеціалістів. Застосування технології компетентнісного навчання насамперед передбачає зміну соціально-культурного статусу учасників освітнього процесу: із пасивного об'єкта навчального процесу студент перетворюється на активного суб'єкта у оволодінні змістом навчання. У педагогічній діяльності викладача змінюється система зв'язків «викладач-студент», акценти переносяться із функції формування на функцію координування, управління навчанням. Тому одним з найважливіших завдань педагога стає ефективне управління процесом засвоєння знань студентами. А педагогічна майстерність викладача стає головним чинником цього процесу.

Педагогічна майстерність – це комплекс високого рівня професійних знань, умінь, навичок, а також особистісних якостей викладача, який забезпечує ефективну освітню взаємодію, розвиток особистості студента та сприяє формуванню культури якості освіти (1). Наприклад, викладач, який використовує кейс-методи та бізнес-ігри під час вивчення дисципліни «Менеджмент організацій», сприяє розвитку аналітичного мислення студентів, вміння приймати рішення та працювати в команді.

Основні складові педагогічної майстерності:

- Професійна компетентність;
- Психолого-педагогічна компетентність (уміння налагоджувати комунікацію, враховувати індивідуальні особливості студентів);
- Педагогічна етика та культура;
- Організаторські здібності;
- Креативність та інноваційність.

Педагогічна майстерність у поєднанні із базовою культурою педагога (світоглядна культура, культура мислення, культура організації взаємодії) визначає ефективність управлінської діяльності педагога. В.Андрущенко зазначає: «Завдяки світоглядній культурі означені якості – професіоналізм, майстерність і знання психології особистості, що навчається і виховується, – інтегруються в цілісну, визначену систему духовного єства вчителя, його характеру, поведінки, діяльності (2, с.461); оволодівши світоглядною культурою вчитель несе з собою (в собі) потужний світоглядний і культурний, а отже, світо- і людяно творчий потенціал, який передається дітям» (2, с. 462-463).

Культура якості освіти – це система цінностей, норм, підходів і методів, які спрямовані на досягнення високих результатів навчання в освітньому процесі. Вона охоплює всі рівні освітнього процесу:

- Організацію освітньої діяльності;
- Взаємодію між викладачами та студентами;
- Оцінювання результатів навчання;
- Удосконалення матеріально-технічної бази закладу освіти;

- Академічну доброчесність.

Формування культури якості освіти включає:

- Орієнтацію на результативність та ефективність освітнього процесу;
- Постійне підвищення кваліфікації викладачів;
- Впровадження сучасних освітніх технологій;
- Освітньо-виховна діяльність;
- Моніторинг і контроль якості освіти;
- Залучення студентів до управління.

Культура якості освіти визначає не тільки зміст навчального процесу, але й способи його реалізації. Вони ґрунтуються на принципах:

- Студентоцентризм;
- Інноваційність;
- Академічна доброчесність;
- Постійне самовдосконалення.

Формування культури якості освіти у закладах фахової передвищої освіти відбувається через:

1. Розробку політики якості освіти (визначення місії, стратегічних цілей закладу; формування системи цінностей закладу).
2. Підвищення професійної майстерності викладачів.
3. Система моніторингу якості освіти (регулярне опитування студентів про якість освітнього процесу; проведення внутрішнього та зовнішнього аудиту якості освіти).
4. Академічна доброчесність.

Високий рівень педагогічної майстерності є передумовою забезпечення якості освіти. Саме викладач-майстер може застосовувати інноваційні методи навчання; створювати мотиваційну атмосферу в групі; формувати у студентів критичне мислення, лідерські якості, здатність до самонавчання; оцінювати якість навчальних досягнень об'єктивно та справедливо, підтримувати партнерські відносини між студентами та адміністрацією.

Впровадження інноваційних технологій навчання (інформаційно-комунікаційні технології, гейміфікація навчального процесу, проєктне навчання) сприяє підвищенню культури якості освіти

Майбутній менеджер повинен володіти такими якостями як: лідерські здібності; стратегічне мислення; висока комунікативна культура, відповідальність, вміння приймати рішення. Ці якості можуть бути сформовані тільки за умови, якщо викладач сам є носієм педагогічної майстерності та здатний стати прикладом для студентів.

Висновки. 1. Педагогічна майстерність є основною умовою формування культури якості освіти у підготовці майбутніх менеджерів. Вона сприяє розвитку професійних компетенцій студентів, їхньому особистісному та соціальному зростанню.

2. Формування культури якості освіти потребує постійного вдосконалення педагогічної майстерності, впровадження інноваційних технологій та орієнтації на потреби сучасного ринку праці, що є важливим кроком на шляху до підготовки висококваліфікованих фахівців.

3. Культура управлінської діяльності педагога опирається на базову культуру педагога (світоглядну культуру, культуру мислення, культуру організації взаємодії у процесі навчання) і реалізується у професійній діяльності через систему компетентностей: методологічної, предметно-фахової, методичної, психолого-педагогічної, технологічної, інформаційно-комунікативної та управлінської.

4. Забезпечення якості освіти можливе лише за умови активної участі всіх учасників освітнього процесу, дотримання принципів академічної доброчесності, постійного вдосконалення педагогічної майстерності та залучення студентів до управління освітнім процесом.

Список використаних джерел

1. Сисоєва С.О. Педагогічна майстерність: теорія і практика. – Київ: Освіта, 2020. – 320 с.
2. Андрущенко В.П. Роздуми про освіту: Статті, нариси, інтерв'ю. – К.: Знання України, 2005. – 804 с.
3. Отич О.М. Основи педагогічної майстерності викладача професійної школи. – Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2014. – 208 с.
4. Закон України «Про фахову передвищу освіту» №2745-VIII від 06.06.2019.

*Вікторія Рокотянська
Дарія Масовець
(м. Полтава)*

РОЛЬ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ФОРМУВАННІ НАУКОВОГО СВІТОГЛЯДУ УЧНІВ

Формування наукового світогляду учнів є одним із ключових завдань сучасної освіти, оскільки воно забезпечує розвиток критичного мислення, об'єктивного розуміння природних і суспільних явищ, а також сприяє підготовці молоді до активної участі в житті суспільства. Важливу роль у цьому процесі відіграє експериментальна діяльність, яка дозволяє учням не лише засвоювати теоретичні знання, а й на практиці перевіряти їхню достовірність, розвивати дослідницькі навички та самостійне мислення.

Експериментальна діяльність сприяє формуванню у школярів здатності до аналізу, узагальнення, висування гіпотез та їхньої перевірки. Завдяки безпосередньому дослідженню реальних об'єктів і процесів учні навчаються встановлювати причинно-наслідкові зв'язки, що є основою наукового пізнання. Коли учень власноруч проводить дослідження, він стикається з можливістю помилок, що вчить його критично оцінювати власні результати та робити висновки на основі об'єктивних даних.

Одним із головних аспектів експериментальної діяльності є її практична спрямованість. Участь у наукових дослідженнях дозволяє учням застосовувати набуті знання у реальних ситуаціях, що сприяє кращому засвоєнню матеріалу та розвитку пізнавального інтересу. Учні, які самостійно проводять експерименти, краще розуміють складні явища і процеси, що підвищує їхню мотивацію до навчання.

Залучення до експериментальної діяльності розвиває навички спостереження, моделювання, порівняння та прогнозування. Ці компетентності є невід'ємною частиною наукового світогляду, адже вони допомагають людині критично ставитися до інформації, оцінювати її достовірність і робити обґрунтовані висновки. У сучасному світі, де великий обсяг інформації не завжди є правдивим, такі навички мають вирішальне значення для розвитку особистості [1].

Особливе місце у формуванні наукового світогляду займають дослідницькі проєкти, які поєднують у собі елементи пошукової, аналітичної та практичної діяльності. Виконання проєктів дозволяє учням самостійно планувати роботу, обирати методи дослідження, аналізувати отримані результати та презентувати їх у вигляді наукових доповідей або статей. Це сприяє розвитку навичок самостійного навчання та підготовці до подальшої професійної діяльності.

Експериментальна діяльність також відіграє важливу роль у вихованні наукової культури та відповідального ставлення до результатів досліджень. Учні вчаться дотримуватися наукової етики, перевіряти джерела інформації, обґрунтовувати свої висновки та враховувати похибки у вимірах. Це допомагає сформувати усвідомлене ставлення до науки та її значення у сучасному суспільстві.

Крім того, експериментальна діяльність сприяє розвитку міждисциплінарного мислення, оскільки сучасна наука потребує інтеграції знань із різних галузей. Наприклад, у природничих дисциплінах використання математичних методів та інформаційних технологій дозволяє підвищити точність вимірювань і робити більш обґрунтовані висновки. Таким чином, учні розуміють, що наукове пізнання не обмежується однією галуззю, а є комплексним процесом, який вимагає взаємодії різних наук [2].

Не менш важливим є і розвиток комунікативних навичок під час експериментальної роботи. Учні вчаться працювати в командах, ділитися своїми ідеями, аргументовано відстоювати власну точку зору та презентувати результати досліджень перед аудиторією. Це формує у них навички наукової комунікації, які є необхідними у сучасному світі, де обмін знаннями відбувається на глобальному рівні.

Таким чином, експериментальна діяльність відіграє ключову роль у формуванні наукового світогляду учнів, сприяючи розвитку критичного мислення, дослідницьких навичок, аналітичних здібностей та наукової культури. Вона робить навчання більш цікавим і практично значущим, що мотивує учнів до активного пізнання світу та самостійного відкриття нових знань. У майбутньому це допоможе їм не лише краще адаптуватися до змін у суспільстві, а й стати активними учасниками наукового та технологічного прогресу.

Список використаних джерел

1. Білоус С. Ю. Розвиток дослідницьких здібностей старшокласників у процесі діяльності малої академії наук (на матеріалі фізики) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.02 «Теорія і методика навчання фізики». К., 2005. 20 с.
2. Дичківська І. М. Інноваційні педагогічні технології : навчальний посібник. К. : Академвидав, 2004. 352 с

*Максим Садошенко
(м. Полтава)*

ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЇ ПОДОЛАННЯ СТРЕСУ МОБІЛІЗОВАНИХ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ У БОЙОВИХ УМОВАХ

У сучасних умовах воєнних конфліктів питання психологічної адаптації мобілізованих військовослужбовців набуває особливої актуальності. Перехід із цивільного життя до військової служби, а особливо без попередньої професійної підготовки, супроводжується значними психоемоційними навантаженнями, які можуть негативно вплинути на стан психічного здоров'я військових, їхню ефективність у бойових умовах та здатність ухвалювати раціональні рішення. Високий рівень стресу, загроза життєдіяльності, тривалий вплив факторів бойового середовища та соціальна ізоляція можуть привести до емоційного бадьорості, порушення адаптації, посттравматичних стресових розладів (ПТСР) та інших негативних наслідків.

У зв'язку з цим виникає потреба у розробці та впровадженні ефективних психологічних стратегій адаптації, спрямованих на підвищення стресостійкості та формування механізмів саморегуляції у військових. Здатність адаптуватися до екстремальних умов без значних психологічних втрат забезпечує рівень бойової ефективності військовослужбовця, сприяє збереженню психічного здоров'я та забезпечує успішну соціальну реінтеграцію після завершення служби.

Актуальність цієї теми обумовлена недостатністю глибокого вивчення психологічних механізмів адаптації мобілізованих військовослужбовців та розробки ефективних методик їх підтримки. У статті розглядаються ключові стратегії адаптації, що застосовуються військовослужбовцями в бойових умовах, механізми стресостійкості, методи психологічної саморегуляції та роль соціальної підтримки у збереженні психічного здоров'я військових. Дослідження цих аспектів є шкідливими для розробки комплексних програм психологічної підготовки та реабілітації військовослужбовців, що дозволяє ефективніше запобігти негативним наслідкам бойового стресу та забезпечити належний рівень їхньої психологічної адаптації.

Психологічна адаптація мобілізованих військовослужбовців у бойових умовах є складним багатофакторним процесом, що визначає їхню здатність ефективно виконувати службові обов'язки, зберігати психоемоційну рівновагу та мінімізувати ризик дезадаптації. В умовах воєнного конфлікту військові стикаються з численними викликами, які включають безпосередню загрозу життю, фізичні та моральні перевантаження, тривалу розлуку з родиною, соціальну ізоляцію та постійний вплив стресогенних факторів. Ці обставини зумовлюють необхідність формування ефективних психологічних стратегій адаптації, які сприятимуть збереженню психічної стійкості та забезпечуватимуть оптимальну реакцію на бойовий стрес.

Психологічні механізми адаптації мобілізованих військовослужбовців включають когнітивно-поведінкові стратегії, емоційну регуляцію, фізіологічні методи відновлення, соціальну підтримку та внутрішню мотивацію. Когнітивні стратегії дозволяють військовослужбовцям переосмислювати бойові умови, зосереджуючись не на загрозі, а на виконанні службових завдань. Одним із найефективніших підходів є зміна інтерпретації стресових ситуацій як викликів, що потребують активного вирішення, а не як загроз, які неможливо подолати. Такі установки сприяють зниженню рівня

тривожності, підвищенню концентрації та забезпеченню психологічної стійкості в екстремальних умовах.

Емоційна регуляція є ключовим компонентом адаптації, оскільки здатність контролювати афективні стани безпосередньо впливає на ефективність прийняття рішень та бойову готовність. Використання методів саморегуляції, таких як глибоке дихання, м'язова релаксація, візуалізація позитивних образів та когнітивне дистанціювання від стресових подій, сприяє зменшенню психофізіологічного навантаження. Оволодіння навичками емоційного самоконтролю дозволяє військовослужбовцям підтримувати оптимальний рівень напруги, що необхідний для виконання завдань, та уникати розвитку патологічних реакцій, зокрема емоційного вигорання, депресивних станів та посттравматичного стресового розладу.

Фізіологічні методи відновлення є важливим елементом підтримки психологічної рівноваги, оскільки тривала дія стресогенних чинників виснажує ресурси організму. Достатній сон, правильне харчування, фізичні вправи та регулювання біологічних ритмів є необхідними умовами для збереження працездатності та мінімізації негативних наслідків бойового стресу. Регулярна фізична активність підвищує рівень ендорфінів, що сприяє покращенню настрою, зменшенню тривожності та стабілізації психоемоційного стану.

Соціальна підтримка є одним із найпотужніших механізмів адаптації, оскільки вона забезпечує відчуття приналежності до групи, знижує рівень стресу та сприяє формуванню позитивних міжособистісних взаємин. Підтримка товаришів по службі допомагає військовослужбовцям долати труднощі, спільно вирішувати проблеми та формувати ефективні стратегії взаємодії в умовах бойових дій. Крім того, підтримка з боку сім'ї та близького оточення після повернення з військової служби є важливим фактором успішної реінтеграції в мирне життя. Участь військовослужбовців у групових програмах психологічної підтримки та реабілітації дозволяє уникнути ізоляції та отримати необхідну допомогу у процесі адаптації.

Мотивація військовослужбовця відіграє вирішальну роль у його здатності ефективно адаптуватися до бойових умов. Високий рівень внутрішньої мотивації, заснований на усвідомленні значущості виконуваних завдань, сприяє формуванню психологічної стійкості та здатності долати труднощі. Військовослужбовці, які мають чітке розуміння своєї місії та особистісну мотивацію до служби, легше пристосовуються до стресових факторів та демонструють вищий рівень стресостійкості.

Використання емпіричних методів дослідження, таких як опитування та інтерв'ювання військовослужбовців, дозволяє отримати об'єктивні дані щодо ефективності різних стратегій адаптації. Анкетування дозволяє оцінити рівень стресу, особливості психологічного стану та основні потреби військовослужбовців у підтримці.

Поглиблені інтерв'ю дають можливість проаналізувати індивідуальні стратегії подолання стресу, виявити основні проблеми, з якими стикаються мобілізовані військові, та розробити рекомендації для покращення системи психологічної підтримки.

Реабілітаційні програми є необхідним етапом адаптації після завершення бойових завдань. Комплексна система підтримки повинна включати індивідуальні та групові психологічні консультації, заняття з емоційної регуляції, програми професійної та соціальної реінтеграції. Післявоєнна адаптація є важливим етапом повернення до мирного життя, і її ефективність значною мірою залежить від якості наданої психологічної допомоги. Впровадження програм психоедукації, спрямованих на підвищення обізнаності військових про механізми подолання стресу та методи саморегуляції, сприяє формуванню адаптивних моделей поведінки, що допомагають уникати негативних наслідків тривалого перебування в екстремальних умовах.

Таким чином, процес адаптації мобілізованих військовослужбовців у бойових умовах вимагає комплексного підходу, що охоплює когнітивні, емоційні, соціальні та фізіологічні аспекти. Використання ефективних стратегій подолання стресу, розвиток навичок саморегуляції, підтримка соціальних зв'язків та реалізація реабілітаційних програм є ключовими факторами, які сприяють збереженню психічного здоров'я військовослужбовців та їхній успішній адаптації до військової служби. Подальші дослідження у цій сфері сприятимуть удосконаленню методик психологічної підготовки та підтримки мобілізованих військових, що дозволить значно знизити рівень психологічних розладів та покращити якість їхнього життя як під час виконання службових обов'язків, так і після повернення до мирного середовища.

Адаптація мобілізованих військовослужбовців до бойових умов є складним процесом, що включає когнітивні, емоційні, фізіологічні та соціальні аспекти. Психологічна стійкість військових значною мірою визначається їхньою здатністю до регуляції емоційного стану, рівнем соціальної підтримки, ефективністю застосування стратегій подолання стресу та наявністю внутрішньої мотивації до виконання бойових завдань. Високий рівень стресу, з яким стикаються військові в умовах бойових дій, потребує розробки та впровадження комплексних заходів психологічної підтримки, що сприятимуть збереженню їхнього психічного здоров'я та боєздатності.

Однією з ключових стратегій адаптації є когнітивне переосмислення, яке дозволяє змінювати ставлення до стресогенних ситуацій і знижувати суб'єктивне сприйняття загрози. Використання методів емоційної регуляції, таких як техніки самоконтролю, дихальна релаксація, візуалізація та усвідомлена саморегуляція, сприяє зменшенню рівня тривожності та підвищенню адаптаційних можливостей військовослужбовців. Фізіологічні методи відновлення, зокрема регулярна фізична активність, дотримання режиму сну та харчування, забезпечують підтримку психоемоційного стану і знижують рівень стресового виснаження.

Важливим чинником адаптації є соціальна підтримка, яка сприяє формуванню почуття єдності, підвищує рівень довіри у військовому колективі та створює умови для взаємодопомоги в складних ситуаціях. Підтримка товаришів по службі та збереження зв'язків із родиною допомагають військовослужбовцям долати емоційні труднощі, що виникають під час бойових дій, а також сприяють успішній реінтеграції після повернення до цивільного життя.

Реабілітаційні програми відіграють важливу роль у постконфліктній адаптації військовослужбовців, забезпечуючи психологічну підтримку після завершення служби. Вони мають включати індивідуальні консультації, групову терапію, соціально-психологічну реабілітацію та програми професійної реінтеграції, що дозволяють військовим адаптуватися до нових життєвих умов та зменшити ризик розвитку посттравматичних стресових розладів.

Подальше дослідження психологічних механізмів адаптації мобілізованих військовослужбовців є необхідним для розробки ефективних методик психологічної підготовки та підтримки. Комплексний підхід, що включає використання психологічних тренінгів, розробку індивідуальних стратегій подолання стресу та впровадження програм реабілітації, сприятиме підвищенню рівня психологічної стійкості військовослужбовців та покращенню їхнього психічного здоров'я. Застосування цих заходів дозволить мінімізувати негативні наслідки бойового стресу, підвищити боєздатність армії та сприяти ефективній соціальній інтеграції військових після завершення служби.

*Віталіна Сегін
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

ІНТЕГРАЦІЯ МИСТЕЦТВ У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження теми «Інтеграція мистецтв у навчальному процесі: міжнародний досвід і перспективи для України» зумовлена сучасними тенденціями розвитку освіти, які спрямовані на формування цілісного світогляду особистості, розвиток її креативності та естетичної культури. В умовах глобалізації, цифровізації та інноваційних змін освітнього простору інтеграція мистецьких дисциплін є важливим інструментом для забезпечення міждисциплінарного підходу до навчання, що сприяє синтезу знань, навичок і цінностей, необхідних для гармонійного розвитку особистості.

У контексті дослідження теми нашої статті були актуальні наукові розвідки науковців Н. Бібік (Бібік, Коваль, 1990), М. Іванчук (Іванчук, 2004), Н. Коваль (Бібік, Коваль, 1990), В. Поберецької (Поберецька, 2020), Г. Реведжук (Реведжук), 2013, Г. Філь (Філь, 2015), О. Ярової (Ярова, 2018).

Міжнародний досвід свідчить про ефективність інтеграції мистецтв у навчальному процесі як засобу розвитку емоційного інтелекту, критичного мислення та творчого потенціалу учнів. У багатьох країнах світу, зокрема у Фінляндії, Канаді, США та Великій Британії, активно впроваджуються освітні моделі, що поєднують різні види мистецтва, включаючи музику, образотворче мистецтво, театр і танець, у комплексні навчальні програми. Такі підходи довели свою ефективність у формуванні глибшого розуміння навчального матеріалу, підвищенні мотивації учнів і розвитку їхньої комунікативної та соціальної компетентності.

Розглянемо приклади успішних міжнародних практик у різних країнах.

Фінська освітня система відома своєю прогресивністю, і одним із ключових підходів у початковій школі є навчання на основі явищ. Це означає, що діти вивчають певну тему чи явище комплексно, залучаючи різні дисципліни, включаючи мистецтва. Наприклад, під час вивчення теми «Вода» учні не лише дізнаються про її фізичні властивості (природничі науки), а й створюють малюнки зображень моря (образотворче мистецтво), слухають музику, натхненну водою (музичне мистецтво), або інсценують казки про річки (театральне мистецтво). Такий підхід формує цілісне сприйняття світу та сприяє розвитку асоціативного мислення.

У США широко впроваджується підхід STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, Mathematics), де мистецтва відіграють ключову роль у навчальному процесі. В початкових школах створюються проєкти, що поєднують науку, технології та мистецтва. Для прикладу, у багатьох школах учні проводять експерименти з фізики чи біології та водночас створюють мистецькі проєкти на їх основі. Один із проєктів для першокласників – «Життя комах»: учні не лише вивчають будову метеликів та бджіл, а й малюють їх, створюють моделі з паперу або тканини, виконують хореографічні етюди, що імітують рух комах. Таке навчання розвиває моторні навички, уяву та здатність до творчого мислення.

У Канаді багато шкіл використовують навчальні програми, насичені мистецькими елементами (Arts-Infused Curriculum). У таких школах музика, живопис, театр та танець інтегруються в усі дисципліни. У початковій школі за цим підходом під час вивчення

історії діти можуть створювати лялькові театральні вистави про історичні події, а під час уроків математики вони використовують ритмічні вправи з музичними інструментами для кращого засвоєння понять множення та ділення. Дослідження показують, що учні, які навчаються за такими програмами, демонструють кращі результати у критичному мисленні, комунікації та самовираженні.

У Великій Британії діяла ініціатива «Creative Partnerships», яка об'єднувала школи з художниками, музикантами, театральними акторами та іншими творчими фахівцями. У рамках цієї програми митці працювали разом із вчителями, допомагаючи інтегрувати мистецтва у навчальний процес. Наприклад, під час вивчення географії учні могли створювати панорами міст та сіл за допомогою змішаних художніх технік. У рамках вивчення літератури діти записували власні аудіокниги, у яких вони не тільки читали текст, а й самостійно створювали фонові звуки, музику та ефекти. Такий підхід сприяв кращому засвоєнню інформації та розвитку навичок командної роботи.

Міжнародний досвід інтеграції мистецтв у початкову освіту демонструє різноманітність підходів – від міждисциплінарного навчання та STEAM-освіти до творчих партнерств між школами та митцями. Такі методики сприяють формуванню цілісного мислення, розвитку творчого потенціалу дітей та підвищенню їхньої мотивації до навчання. Впровадження подібних практик в українську систему освіти може значно підвищити її якість, адаптуючи успішні моделі до національного культурного контексту.

Інтеграція мистецтв у початковій школі має великий потенціал для розвитку української освіти, оскільки молодший шкільний вік є критичним періодом формування креативного мислення, емоційного інтелекту та навичок міжособистісного спілкування. Успішний міжнародний досвід демонструє, що мистецтво може стати не лише засобом розвитку творчості, а й ефективним інструментом навчання різних дисциплін. Враховуючи сучасні освітні реформи та концепцію Нової української школи (НУШ), можна окреслити основні перспективи інтеграції мистецтв у навчальний процес початкової освіти.

1. Розвиток інтегрованих курсів у межах Нової української школи. Освітній стандарт початкової школи в Україні передбачає формування ключових компетентностей, зокрема культурної обізнаності та креативності. Важливою перспективою є створення інтегрованих курсів, які поєднують образотворче мистецтво, музику, театр і танець із базовими предметами навчання.

Наприклад, у початковій школі можна впроваджувати інтегровані тематичні уроки:

- **«Математика в мистецтві»** – вивчення геометричних форм за допомогою малювання та аплікації;
- **«Літературне мистецтво»** – створення театральних вистав на основі вивчених казок;
- **«Я досліджую світ» і музика** – експериментування з природними явищами через ритмічні вправи (наприклад, відтворення звуків дощу, вітру, грому за допомогою музичних інструментів).

Подібні методики вже застосовуються в таких країнах, як Фінляндія та Канада, де навчання базується на міждисциплінарному підході та активному залученні мистецтв до освітнього процесу.

2. Використання мистецтв у розвитку ключових компетентностей учнів. Одним із головних завдань початкової школи є розвиток мовленнєвої, математичної, соціальної та культурної компетентностей. Інтеграція мистецтв допомагає учням краще засвоювати навчальний матеріал, оскільки використовує природні для дитини способи пізнання – гру, малювання, музику та рух.

Наприклад:

- **Читання та письмо** – створення коміксів за мотивами прочитаних творів, виготовлення книжок-розкладайок із власними ілюстраціями.
- **Математика** – вивчення понять симетрії через мистецтво орігамі, освоєння рахунку через ритмічні вправи та пісні.
- **Природознавство** – інтеграція театру тіней для пояснення змін пір року або руху планет.

Такий підхід використовується у британських та американських школах, де вивчення базових навичок відбувається у мистецькій діяльності, що підвищує рівень засвоєння знань.

3. Впровадження проєктного навчання з мистецьким компонентом. У початковій школі особливо ефективним є метод проєктного навчання, який дозволяє учням застосовувати знання на практиці, працюючи над творчими завданнями.

Перспективним є створення мистецьких проєктів, що інтегрують різні дисципліни:

- **«Живопис і природа»** – учні досліджують місцеву флору та фауну, створюючи художні колажі та картини.
- **«Музика і математика»** – вивчення закономірностей музичних ритмів і нотної грамоти у зв'язку з математичними обрахунками.
- **«Театр і історія»** – підготовка театральних вистав про історичні події для закріплення вивченого матеріалу.

Такі проєкти дозволяють дітям не лише засвоювати інформацію, а й розвивати комунікативні навички, критичне мислення та співпрацю в команді.

4. Використання цифрових технологій у мистецькій освіті. З огляду на сучасні цифрові тенденції, інтеграція мистецтв у навчання може здійснюватися за допомогою використання мультимедійних технологій. Це відкриває нові можливості для візуального мистецтва, музики та театру у початковій школі. Для прикладу:

- Віртуальні музеї, де діти можуть ознайомитися з класичним мистецтвом.
- Музичні додатки для складання мелодій та вивчення основ нотної грамоти.
- Інтерактивні театральні вистави, що дозволяють учням записувати власні анімаційні казки.

Подібні технології вже використовуються у школах Японії та Сінгапуру, і їхнє впровадження в українську систему освіти сприятиме підвищенню мотивації учнів.

6. Розширення співпраці шкіл із культурними установами. Розвиток мистецької освіти в початковій школі можливий завдяки активній взаємодії з театрами, музеями, художніми галереями та музичними академіями. Важливою перспективою є створення інтерактивних освітніх програм за участю професійних митців. Як варіанти організації цього процесу можливі такі форми роботи:

- Проведення майстер-класів із живопису, скульптури та театального мистецтва.
- Організація мистецьких екскурсій, що інтегрують історію, літературу та образотворче мистецтво.
- Участь шкіл у культурних фестивалях та мистецьких конкурсах.

Інтеграція мистецтв у навчальний процес початкової школи в Україні має значний потенціал завдяки можливості поєднання різних дисциплін, розвитку творчих компетентностей учнів, використанню цифрових технологій і підготовці педагогів. Світовий досвід свідчить, що мистецтво є ефективним інструментом навчання, і його активне впровадження може сприяти якісним змінам у системі початкової освіти України.

Список використаних джерел

1. Бібік Н., Коваль Н. Принципи побудови інтегрованого курсу «Людина і світ». Початкова школа. 1990. № 7. С. 2–8. 7.
2. Іванчук М. Інтегрований урок як специфічна форма організації навчання. Початкова школа. 2004. № 5. С. 10–13.
3. Поберецька Вікторія. Впровадження інтегрованого навчання в початковій освіті: закордонний досвід. *Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету*. Вип. 3, 2020. С. 125–132. DOI: 10.31499/2307-4906.3.2020.219103
4. Реведжук Г. Інтегровані уроки з мови як засіб збагачення мовлення учнів початкових класів. Науковий вісник: зб. наук. праць студ. пед. фак. Дрогобич: Посвіт, 2013. С. 180–185.
5. Філь Г. Інтегроване вивчення предметів гуманітарного циклу за галузями знань як важлива передумова розвитку сучасної науки. Актуальні питання гуманітарних наук. 2015. № 11. С. 310–315.
6. Ярова О. Досвід розвитку початкової освіти в країнах ЄС – джерело модернізації початкової освіти в Україні. Український педагогічний журнал. 2018. № 1. С. 31–37.

*Надія Сеньовська
Тетяна Скуратко
(м. Тернопіль)*

МІЖНАРОДНЕ СТАЖУВАННЯ ПЕДАГОГІВ ЯК ЧАСТИНА ОСВІТНЬОГО ВОЛОНТЕРСТВА ТА ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Освітнє волонтерство – специфічна діяльність, що передбачає надання фахівцями відповідних послуг різним соціальним групам, орієнтуючись не на вимоги власного роботодавця, а виключно на потребу бути корисними громадянському суспільству власної країни. У цьому контексті команда проєкту «Патріотичні й небайдужі» (Освітній волонтерський проєкт «Патріотичні й небайдужі»: офіційна сторінка), що був заснований у жовтні 2021 року в м. Тернопіль, теж виконує свою місію. Адже заявлена мета – «вести роз’яснювально-інформаційну діяльність серед школярів і студентів стосовно ситуації в країні, пов’язаної з російською агресією (волонтерство, безпека, інформаційна гігієна, соціальна адаптація людей, які постраждали від війни); формувати у свідомості дітей та молоді позитивний образ українського героя-захисника» (Сеньовська, Скуратко, Нестайко, 2024, с. 263–264).

Діяльність «Патріотичних й небайдужих» не припинялася навіть після початку повномасштабного вторгнення росіян у 2022-му році. За більш, ніж три роки, команда освітнього волонтерського проєкту підготувала й провела чимало різних заходів, а родзинкою стали нетрадиційні форми виховної роботи з дітьми та молоддю (квест-вікторина, панельна дискусія, майстер-клас, творча зустріч, патріотична акція, лекція-обговорення, лекція-презентація). Неофіційним девізом «Патріотичних й небайдужих» стало «Своїх (героїв Тернопільщини) треба знати в першу чергу!», а загальна педагогічна концепція команди була викладена в методичних рекомендаціях «Патріотичне виховання: перезавантаження» (Сеньовська, 2023).

Однак, постійна взаємодія із закладами освіти різних рівнів (серед заходів «Патріотичних й небайдужих» є й такі, які адресовані виключно педагогам) розкрила потребу в постійному методичному вдосконаленні. Тому дві (з трьох) учасниці освітнього волонтерського проєкту, доцентки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, прийняли рішення взяти участь у міжнародному стажуванні за програмою «Фандрейзинг та організація проєктної діяльності в закладах освіти: європейський досвід» для педагогів та науково-педагогічних працівників: Ягеллонський університет у Кракові (Польща); термін – з 2 листопада 2024 р. до 8 грудня 2024 р.; 180 академічних годин / 6 кредитів ЄКТС (Скуратко, Сеньовська, 2025).

Оскільки учасниці команди «Патріотичні й небайдужі» мали на меті вдосконалити навички вже сформованої групи освітнього волонтерського проєкту, організатори стажування дали їм можливість працювати тільки вдвох над власною темою «Розробка навчального міні-курсу («Сучасна материнська проза: образ сина-героя») в контексті популяризації воєнної літератури рідного краю». Було визначено мету: формувати у свідомості здобувачів освіти та педагогів позитивний образ українського героя-захисника; сприяти популяризації воєнної літератури рідного краю; виховувати повагу до матерів українських воїнів.

За методикою «7 Start» команда дала відповідь на 7 ключових запитань:

1. *Для чого проєкт?* Для популяризації воєнної літератури рідного краю (сучасної материнської прози); для формування у свідомості здобувачів освіти та педагогів позитивного образу українського героя-захисника.

2. *Де ми робимо проєкт?* У закладах вищої, загальної середньої та дошкільної освіти м. Тернополя.

3. *Що саме ми робимо?* Розробляємо навчальний міні-курс «Сучасна материнська проза: образ сина-героя» та впроваджуємо його при підготовці та підвищенні кваліфікації педагогів-словесників, а також як варіант факультативу для здобувачів загальної середньої освіти.

4. *Коли і як довго ми будемо робити проєкт?* Розробка навчального міні-курсу триватиме один місяць (січень 2025 року), за наступний місяць (лютий 2025 року) відбудеться його підготовка для аудиторії (зйомка та монтаж міні-лекцій). Презентація для педагогів закладів вищої, загальної середньої та дошкільної освіти планується на березень 2025 року. Далі, до кінця 2024–2025 н.р., планується викладання цього курсу для зацікавлених у м. Тернопіль, а також його розміщення на освітніх платформах і ресурсах.

5. *З ким (реципієнти (цільова аудиторія) і як ми їх відбираємо?* Ми працюватимемо з педагогами закладів дошкільної, загальної та вищої освіти, котрі вже проводили заходи з патріотичного виховання разом із нашою командою освітнього волонтерського проєкту «Патріотичні й небайдужі» і довіряють нашій компетентності та якості роботи. Також ми готові викладати наш курс для інших педагогів і здобувачів освіти.

6. *Хто (наш персонал)?* Команда «Патріотичні й небайдужі» зараз складається з трьох осіб: Надія Сеньовська (кандидатка педагогічних наук, доцентка кафедри педагогіки та менеджменту освіти ТНПУ ім. В. Гнатюка; керівниця проєкту); Тетяна Скуратко (кандидатка філологічних наук, доцентка кафедри української та зарубіжної літератур і методик їх навчання); Ірина Скасків (менеджер підтримки у Ветеранському просторі «Дім ветерана»). Також, за потреби, ми залучаємо фахівців з різних галузей за окрему оплату чи як волонтерів.

7. *Як (будемо впроваджувати проєкт)?* 1 етап – червень 2025-го – розробка навчального міні-курсу «Сучасна материнська проза: образ сина-героя» (виконавиці – Н. Сеньовська та Т. Скуратко; передбачається залучення педагогів вищої та загальної середньої освіти як рецензентів). 2 етап – липень 2025-го – підготовка та зйомка міні-лекцій (виконавиці – Н. Сеньовська та Т. Скуратко; будуть залучені фахівців зі зйомки та монтажу). 3 етап – серпень 2025-го – презентація навчального міні-курсу «Сучасна материнська проза: образ сина-героя» для педагогів закладів вищої, загальної середньої та дошкільної освіти (відповідальна – І. Скасків). 4 етап – до кінця 2025 р. – викладання цього курсу для зацікавлених у м. Тернопіль, а також його розміщення на освітніх платформах і ресурсах (відповідальна за рекламу і розміщення – І. Скасків, лектори – Н. Сеньовська та Т. Скуратко).

Задля об'єктивного формулювання цілей розробки були враховані принципи SMART.

Specific – Чіткі: розробити і впроваджувати навчальний міні-курс «Сучасна материнська проза: образ сина-героя», щоб педагоги та здобувачі освіти (усіх рівнів: від дошкільної до вищої) Тернопільщини більше дізналися про синів-героїв матерів-письменниць рідного краю (Олександри Орляк та Марії Вітишин) і це спонукало їх сприймати подвиг наших захисників більш особистісно.

Measurable – Вимірювані: Завершення мети покажуть такі результати: 1) підготовлений навчальний міні-курс «Сучасна материнська проза: образ сина-героя»,

який пройшов рецензування та розміщений хоча б на одному освітньому порталі й був презентований мінімум 5 разів для різних аудиторій в м. Тернополі та області; 2) заявлений курс було прочитано перед слухачами (переглянуто на освітньому ресурсі) не менше як 10 разів.

Achievable – Досяжні: мета не є ні дуже легкою, ні занадто складною; двоє членів команди «Патріотичні та небайдужі» – доцентки із 15-річним стажем викладання та розробки навчальних дисциплін; уся команда готує та проводить заходи з патріотичного виховання вже три роки, таким чином, досвід є; робота операторів та монтажників доволі дорога, але волонтери-журналісти, які можуть зробити це достатньо якісно, готові співпрацювати; для реклами і розміщення курсу на освітніх порталах теж є знайомі-волонтери; аудиторія «Патріотичних й небайдужих» довіряє якості нашої роботи, тому є можливість залучити слухачів.

Relevant – Релевантні (узгоджені): мета розробки відповідає загальній меті «Патріотичних й небайдужих» (вести роз'яснювально-інформаційну діяльність серед школярів і студентів стосовно ситуації в країні, пов'язаної з російською агресією; формувати у свідомості дітей та молоді позитивний образ українського героя-захисника).

Time-Bound – Обмежені в часі: усі етапи чітко розплановані в часі (див. вище – «7 Start»).

Також було зроблено **SWOT-аналіз**:

– *сильні сторони:* досвід виконавців; репутація команди «Патріотичні й небайдужі» серед цільової аудиторії (педагогів та здобувачів освіти); наявність помічників-волонтерів; актуальність теми для Тернопілля.

– *слабкі сторони:* мало волонтерів-помічників, які можуть зняти якісні відеоролики, потрібні для розміщення міні-курсу на освітніх платформах; нерозвинена комунікація з такими платформами; непросто вибрати найбільш підходящий час для презентації курсу цільовій аудиторії.

– *можливості:* успішна розробка та впровадження такого курсу може вивести команду «Патріотичних й небайдужих» на новий рівень взаємодії з освітніми та волонтерськими організаціями.

– *загрози:* якщо курс виявиться незатребуваним, репутаційні втрати цілком здатні перекреслити велику частину пропонувану командою нововведень.

Таким чином, підвищення педагогічної кваліфікації є необхідною частиною освітнього волонтерства, адже тільки команда, що постійно розвивається, здатна фахово розробити й реалізувати якісні творчі продукти, проекти.

Список використаних джерел

1. Скуратко Т., Сеньовська Н. Освітнє волонтерство – вдосконалення і фахове зростання. 16 лютого 2025 року. *Освітній волонтерський проєкт «Патріотичні й небайдужі»: офіційна сторінка*. URL: <https://www.facebook.com/share/p/1GRsVXji2P/>

2. Освітній волонтерський проєкт «Патріотичні й небайдужі»: офіційна сторінка. Група у соціальній мережі «Фейсбук». URL: <https://www.facebook.com/profile.php?id=61555874657142>

3. Сеньовська Н., Скуратко Т., Нестайко І. Лекція-презентація як форма патріотичного виховання (на матеріалі роботи освітнього волонтерського проєкту «Патріотичні й небайдужі»). *Актуальні питання гуманітарних наук: / [редактори-упорядники М. Пантук, А. Душний, В. Ільницький, І. Зимомря]. Дрогобич : Видавничий*

дім «Гельветика», 2024. Вип. 79. Том 2. 304 с. С. 261–272. URL: http://www.aphn-journal.in.ua/archive/79_2024/part_2/42.pdf

4. Сеньовська Н. Патріотичне виховання: перезавантаження : методичні рекомендації з патріотичного виховання учнів для здобувачів вищої педагогічної освіти, викладачів, учителів та вихователів. Тернопіль : Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, 2023. 66 с. URL: http://catalog.library.tnpu.edu.ua:8080/e-lib/DocDescription?doc_id=254815

Максим Сліпченко
(м. Полтава)

ПРОЄКТНЕ НАВЧАННЯ У ФОРМУВАННІ ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ПРИРОДНИЧИХ ДИСЦИПЛІН

Сучасні вчителі природничих дисциплін (фізики, хімії, біології, географії) працюють в умовах швидкого розвитку цифрових технологій. Це вимагає від них не лише глибоких предметних знань, а й високого рівня інформаційно-цифрової компетентності (ІЦК).

Інформаційно-цифрова компетентність (ІЦК) – це здатність педагога: використовувати цифрові технології для пошуку, обробки, аналізу інформації; застосовувати ІКТ у викладанні природничих дисциплін; створювати цифрові навчальні ресурси (презентації, інтерактивні вправи, тестові завдання, відеоуроки); проводити експерименти за допомогою віртуальних лабораторій; забезпечувати академічну доброчесність і кібербезпеку у цифровому середовищі.

Компонентами інформаційно-цифрової компетентності виділяємо: інформаційна обізнаність: вміння шукати, розпізнавати, критично оцінювати та використовувати знайдену інформацію; цифрова грамотність: навички роботи з програмним забезпеченням, інтернет-ресурсами та платформами дистанційного навчання; етика використання інформаційних технологій: дотримання авторських прав, кібербезпека, етикет онлайн-комунікації, академічна доброчесність (Сліпченко, 2025).

Один із найефективніших підходів до формування цієї компетентності – проєктне навчання, яке стимулює майбутніх учителів до активного використання цифрових технологій у дослідженнях, розробці навчальних матеріалів, створенні віртуальних лабораторій та організації інтерактивних занять.

До прикладу, майбутній учитель біології використовує **PhET (Physics Education Technology)** для моделювання біохімічних процесів або створює **інтерактивний тест у Kahoot** для оцінювання знань студентів.

Проєктне навчання – це педагогічна технологія ресурсно-орієнтованого навчання, що передбачає самостійне або групове виконання завдань, орієнтованих на вирішення реальних проблем і створення освітніх продуктів (Кононець, 2014). На підставі праць Н. Кононець та С. Нестулі, визначимо *основні принципи проєктного навчання*:

- самостійний вибір і дослідження теми;
- застосування різних ресурсів під час проєктної діяльності;
- орієнтація на **практичне застосування знань**;
- інтеграція цифрових технологій у навчальний процес;
- розвиток лідерських якостей, навичок **роботи в команді, критичного мислення, аналізу та комунікації**.

Наприклад, майбутні вчителі фізики створюють цифровий навчальний ресурс «Електромагнітні явища» на основі експериментів у програмі Algodoo або GeoGebra; майбутні вчителі інформатики – цифровий навчальний ресурс «Інтерактивний підручник з інформатики» на основі консолідації різних інтернет-сервісів для командної роботи та інтерактивних вправ LearningApps та Prezi тощо.

Проєкти можуть бути різного типу, залежно від рівня інтеграції цифрових технологій.

1. *Дослідницькі проекти.* Спрямовані на проведення наукових досліджень з використанням цифрових інструментів. Приклад: "Вплив кліматичних змін на флору і фауну України" – студенти використовують Google Earth, NASA Climate Change, Excel для аналізу температурних змін.

2. *Практико-орієнтовані проекти.* Завдання – розробити дидактичні матеріали з використанням цифрових технологій. Приклад: "Створення інтерактивного підручника з хімії" у форматі e-book із використанням Canva, Genially, Book Creator.

3. *Інноваційні дидактичні проекти.* Передбачають розробку та впровадження новітніх методик навчання. Приклад: "Розробка STEM-уроків із фізики за допомогою Arduino" – створення навчальних моделей та програмування датчиків.

4. *Освітньо-соціальні та просвітницькі проекти.* Орієнтовані на підвищення цифрової грамотності вчителів і студентів. Приклад: "Цифрова освіта для всіх" – створення YouTube-каналу з відеуроками для школярів з природничих дисциплін.

На підставі аналізу праць учених, визначимо етапи реалізації проєктного навчання у формуванні інформаційно-цифрової компетентності майбутніх учителів природничих дисциплін (рис. 1).

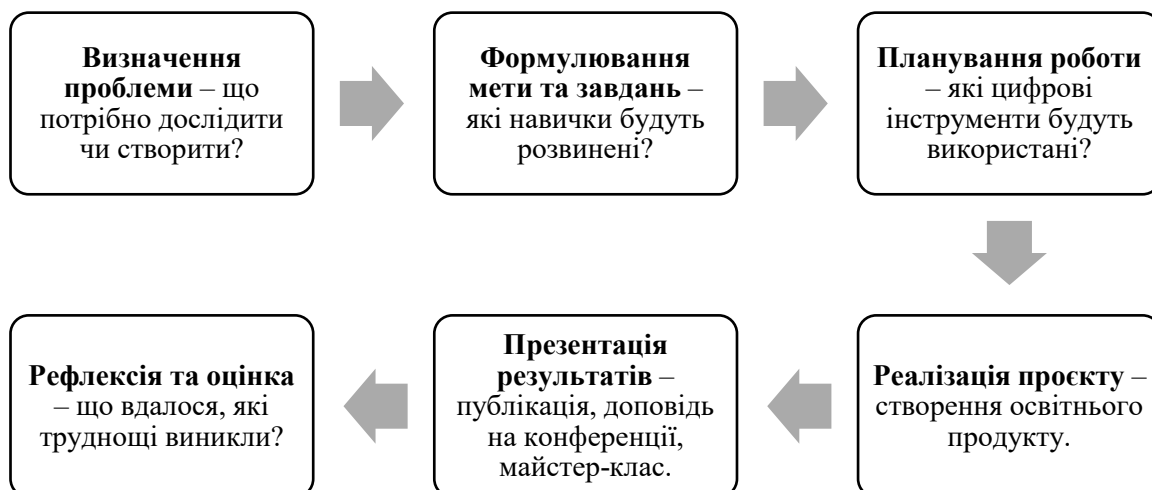


Рис. 1. Етапи реалізації проєктного навчання

Приклад: майбутні вчителі географії проводять аналіз екологічної ситуації за допомогою GIS-картографії та презентують результати у StoryMaps.

Таким чином, проєктне навчання є ефективним методом формування інформаційно-цифрової компетентності майбутніх учителів природничих дисциплін. Цифрові інструменти дозволяють не лише засвоювати матеріал, а й створювати нові освітні продукти. Інтеграція проєктного навчання в педагогічну освіту сприятиме підготовці компетентних, цифрово грамотних учителів, готових до викликів сучасної освіти.

Список використаних джерел

1. Grynova M., Shvedchykova I., Kononets N., Soloshych I. and Bunetska I. Formation of Digital Competence of Future Specialists in Electrical Engineering during Distance Learning. 2023 IEEE 5th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES), Kremenchuk, Ukraine, 2023, pp. 1-4. DOI:[10.1109/MEES61502.2023.10402472](https://doi.org/10.1109/MEES61502.2023.10402472)

2. Kononets N. V., Nestulya S. I. (2022). Project activity of students in the conditions of blended learning. The 11th International scientific and practical conference “Science, innovations and education: problems and prospects” (June 1-3, 2022) CPN Publishing Group, Tokyo, Japan. 2022. P.443-447.
3. Кононець Н. В. Технологія освітнього проекту як педагогічна технологія ресурсно-орієнтованого навчання / Наталія Кононець // Витоки пед. майстерності: зб. наук. праць. – Вип. 14. – Полтава, 2014. – С. 136–144.
4. Сліпченко М. О. Онлайн-ресурси для формування інформаційно-цифрової компетентності майбутніх учителів природничих дисциплін. *Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка* : збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 20–21 лютого 2025 року). Полтава : ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2025. С. 166-168.

Д. Солодков

(м. Кременчук)

Науковий керівник: *Н. Гришко*,

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри економіки,

Кременчуцький національний університет

ім. Михайла Остроградського

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ І АНАЛІЗ ДАНИХ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасному бізнес-середовищі особи, що приймають рішення, стикаються з викликами, пов'язаними з обмеженістю ресурсів, високою швидкістю змін ринку та необхідністю прийняття складних управлінських рішень. Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) та бізнес-аналітики (БІ) стає критично важливим інструментом, який дозволяє оптимізувати процеси, автоматизувати аналіз даних та підвищити ефективність прийняття рішень. Все більше малих та середніх підприємств (МСП) впроваджують технічні рішення на основі ШІ, а також БІ рішення, незважаючи на технічні, фінансові та організаційні бар'єри.

Понад 80% організацій вбачають у ШІ стратегічну можливість, а майже 85% розглядають його як інструмент для підвищення конкурентоспроможності. Це свідчить про необхідність адаптації сучасних бізнес-моделей до цифрових викликів [1]. Системи бізнес-аналітики дозволяють малим і середнім підприємствам отримувати та візуалізувати важливі дані для ухвалення як тактичних, так і стратегічних рішень, що суттєво підвищує їхню конкурентоспроможність [2].

У даному дослідженні пропонується комплексна модель впровадження ШІ та БІ для управлінських рішень (табл. 1), яка базується на доступних технологічних рішеннях та дозволяє мінімізувати витрати, підвищуючи при цьому стратегічну і операційну ефективність підприємства.

Запропонована модель дозволяє використовувати ШІ та БІ для підтримки управлінських рішень через автоматизацію збору, аналізу та прогнозування даних, навіть за обмежених ресурсів. Вона включає наступні компоненти:

1) Стратегічне планування: ШІ забезпечує аналіз ринкових трендів і прогнозування змін, а БІ – візуалізацію стратегічних сценаріїв, що сприяє обґрунтованості рішень і адаптивності [1].

2) Аналіз ринку: ШІ дозволяє обробляти великі обсяги даних і персоналізувати підходи до сегментації клієнтів, тоді як БІ дає можливість проводити географічний аналіз і формувати оптимальні маркетингові стратегії [2].

3) Операційне управління: Використання ШІ для автоматизації процесів і створення рекомендаційних систем у поєднанні з БІ, що дозволяє здійснювати моніторинг ключових показників ефективності і скорочувати витрати [3].

4) Фінансовий аналіз: ШІ застосовується для прогнозування доходів і виявлення фінансових ризиків, а БІ – для візуалізації фінансових показників, що сприяє прозорості і контролю витрат [1].

5) Управління персоналом: ШІ здійснює аналіз продуктивності співробітників і автоматизує процес рекрутингу, тоді як БІ надає інформаційні панелі для оцінки ефективності використання людських ресурсів [2].

Таблиця 1

**Модель інтеграції ІІІ та ВІ в управлінське прийняття рішень
(систематизовано на основі [1, 2, 3])**

Компоненти управління	Роль штучного інтелекту (ІІІ)	Роль бізнес-аналітики (ВІ)	Очікуваний ефект
Стратегічне планування	Аналіз ринкових трендів, прогнозування змін	Візуалізація стратегічних сценаріїв	Обґрунтованість рішень, адаптивність
Аналіз ринку	Обробка великих масивів даних, персоналізація підходів	Географічний аналіз, сегментація клієнтів	Оптимізація маркетингових стратегій
Операційне управління	Автоматизація процесів, рекомендаційні системи	Моніторинг KPI, інтерактивні дашборди	Скорочення витрат, зменшення помилок
Фінансовий аналіз	Прогнозування доходів, виявлення фінансових ризиків	Візуалізація фінансових показників	Прозорість і контроль витрат
Управління персоналом	Аналіз продуктивності, автоматизований рекрутинг	Візуалізація ефективності співробітників	Покращене використання людських ресурсів

Інтеграція технологій штучного інтелекту та бізнес-аналітики є невід'ємною умовою підвищення конкурентоспроможності менеджера в умовах цифрової трансформації. Незважаючи на існуючі бар'єри, впровадження ІІІ та ВІ дозволяє оптимізувати процеси, зменшити витрати та забезпечити стратегічну гнучкість. Менеджери, використовуючи дану модель, можуть більш ефективно управляти ресурсами, приймати обґрунтовані рішення та підтримувати стабільність бізнесу в умовах постійних змін.

На шляху впровадження ІІІ рішень першим доцільним кроком буде оцінка готовності компаній до впровадження ІІІ. Існуючі моделі дозволяють виявити критичні точки впровадження та адаптувати технології під потреби конкретного підприємства [4].

Висновки. Таким чином, інтеграція ІІІ та ВІ створює нові можливості для автоматизації аналізу даних і прийняття рішень, що є ключовим чинником для збереження конкурентних переваг підприємства. При цьому необхідно продовжувати розвиток практичного інструментарію для менеджерів з огляду на індустрію, початковий рівень цифровізації підприємства, наявність фінансових та кадрових ресурсів та інші фактори, допомагаючи їм адаптуватися до викликів цифрової трансформації та забезпечувати стійкий розвиток організацій.

Список використаних джерел

1. Enholm, I.M., Papagiannidis, E., Mikalef, P. et al. (2022). Artificial Intelligence and Business Value: a Literature Review. *Inf Syst Front*, No. 24. Pp. 1709–1734. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10186-w>.
2. Ragazou, K., Passas, I., Garefalakis, A. et al. (2023). Business intelligence model empowering SMEs to make better decisions and enhance their competitive advantage. *Discov Anal*, Vol. 1. No. 2. DOI: <https://doi.org/10.1007/s44257-022-00002-3>
3. Oldemeyer, L., Jede, A. & Teuteberg, F. (2024). Investigation of artificial intelligence in SMEs: a systematic review of the state of the art and the main implementation challenges. *Manag Rev Q*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00405-4>
4. Andrea Bettoni, Davide Matteri, Elias Montini, Bartłomiej Gładysz, Emanuele Carpanzano, (2021). An AI adoption model for SMEs: a conceptual framework. *IFAC-PapersOnLine*, Vol. 54. Iss. 1. Pp. 702-708. ISSN 2405-8963. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2021.08.082>

*Вікторія Стамат
Руслан Бойко
(м. Миколаїв)*

УПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТІВ В УМОВАХ КРИЗОВОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

На сьогодні у нестабільній економічній ситуації впровадження проєктів стикається з безліччю проблем, що заважають їх успішній реалізації. Глобальна економічна криза, внутрішні бюджетні труднощі, зміни в регуляторній політиці та невизначеності ринкових умов створюють додаткові перешкоди для залучення інвестицій та стратегічного планування.

Одна з головних проблем – обмежений доступ до фінансових ресурсів. Це пов'язано з тим, що в період кризи банки та інвестори віддають перевагу менш ризикованим інвестиціям. Зростання відсоткових ставок, девальвація національної валюти та зростаюча інфляція збільшують вартість реалізації проєктів, роблячи їх менш прибутковими або навіть збитковими.

Окрім фінансових труднощів, нестабільні ринкові умови є ще одним серйозним викликом. Під час кризи попит на товари та послуги має тенденцію до зниження, що створює додаткові труднощі для компаній, які планують реалізовувати нові проєкти. Це пов'язано з тим, що державні органи влади запроваджують нові системи оподаткування та регулювання, які часто тягнуть за собою додаткові витрати та зміни в структурі компаній.

Дослідження сучасних тенденцій в управлінні проєктами вказують на необхідність адаптації до кризової ситуації. Зокрема, у статті «Управління проєктами: стан та перспективи розвитку підприємства» йдеться про те, що проєктна практика в багатьох компаніях є хаотичною і їй бракує чітких методологічних принципів сучасного управління проєктами (Овецька, Кукудяк, 2022).

Сучасні дослідження акцентують увагу на необхідності впровадження систем управління ризиками в проєктній діяльності під час кризових умов. Зокрема, запропоновано системи, що дозволяють ідентифікувати та ранжувати ризики за їхньою ймовірністю та потенційним впливом, що сприяє обґрунтуванню пріоритетних ризиків для негайного реагування.

Інше дослідження під назвою «Управління ризиками проєктів в кризових умовах» пропонує систему управління ризиками та акцентує увагу на перевагах впровадження такої системи в кризових ситуаціях (Кульчинський, 2022).

Організаційні питання також відіграють важливу роль у реалізації проєктів у кризових ситуаціях. Однією з головних проблем є втрата кваліфікованого персоналу через скорочення заробітної плати, нестабільність керівництва та неможливість фінансувати навчання персоналу. Крім того, порушення ланцюгів постачання через кризові ситуації, такі як пандемії та збройні конфлікти, також мають значний вплив на графіки реалізації проєктів. Відсутність налагоджених логістичних процесів, труднощі із закупівлею матеріалів та перебої в діяльності компаній-партнерів змушують компанії шукати нові способи організації виробництва та зменшувати залежність від зовнішніх постачальників.

Управління ризиками стає все більш важливим чинником для успішної реалізації проєктів у кризові часи. Неадекватне прогнозування потенційних загроз, неефективні

стратегії антикризового управління та відсутність цифрових рішень для моніторингу економічної ситуації можуть призвести до провалу проекту та суттєвого перевищення запланованих бюджетів. У цьому контексті компаніям варто впроваджувати сучасні системи аналізу даних, які дають змогу швидко реагувати на мінливі ринкові тенденції та приймати ефективні бізнес-рішення. Для ефективного управління проектами в кризових умовах рекомендується впроваджувати безпеко-орієнтовані моделі та методи управління, які забезпечують стійкість та адаптивність складних систем. Це включає підготовку персоналу до кризового управління, імплементацію технологічних рішень та автоматизацію процесів (Пилипчук, 2022).

Попри всі виклики, існують шляхи мінімізації негативного впливу кризи на впровадження проектів. Одним із них є оптимізація фінансового управління, що передбачає більш обережне планування витрат, пошук альтернативних джерел фінансування, таких як гранти, державні субсидії. Використання антикризових бюджетних моделей дозволяє компаніям уникнути непотрібних витрат та забезпечити фінансову стійкість у складні періоди (Процик, 2021).

Ще один важливий аспект реалізації проекту в умовах кризи - підхід до управління змінами. Компанії, здатні швидко адаптувати свої бізнес-моделі, мають більше шансів на успіх. Методи сценарного планування дають змогу організаціям підготуватися до можливих сценаріїв і швидко змінити свої стратегії. Крім того, важливим елементом стійкості проекту є ефективне використання внутрішніх ресурсів і розвиток партнерських відносин, щоб мінімізувати залежність від зовнішніх чинників.

Варто також наголосити на важливості корпоративної культури та лідерства в кризові часи. Компанії з чітким баченням і згуртованими командами здатні швидше адаптуватися до труднощів. Створення корпоративної культури гнучкого та інноваційного мислення може допомогти знайти нові рішення і мотивувати співробітників. Лідери компаній відіграють ключову роль у підтримці співробітників, забезпеченні відкритого спілкування та збереженні довіри до організації навіть у важкі часи (Пилипчук, 2022).

Гнучке управління проектами – ще один важливий чинник успіху. Використання сучасних методологій, таких як Agile та Lean, дозволяє швидко адаптувати стратегії впровадження до мінливих умов. Важливо також покращити комунікаційні процеси всередині організації, оскільки це може допомогти швидко вирішувати проблеми та забезпечити координацію між відділами.

Кризи можуть бути не лише загрозою, але й можливістю для розвитку, оскільки компаніям необхідно застосовувати інноваційні підходи та підвищувати ефективність бізнес-рішень. Використовуючи цифрові технології, автоматизацію процесів, штучний інтелект та аналітику великих даних, компанії можуть швидко реагувати на зміни та знаходити нові джерела прибутку. Важливо також розвивати людські ресурси, оскільки кваліфікована робоча сила, здатна ефективно працювати в умовах кризи, стає вирішальним фактором успіху для будь-якого бізнесу (Овецька, Кукудяк, 2022).

Реалізація проектів у кризових ситуаціях є складним завданням і вимагає комплексного управлінського підходу, стратегічного планування та ефективного використання ресурсів. Основними проблемами є фінансові труднощі, ринкова нестабільність, інституційні ризики та нерозвиненість механізмів антикризового управління. Однак існують ефективні шляхи подолання цих викликів. Оптимізація фінансових потоків, застосування сучасних методів управління ризиками та підвищення рівня діджиталізації бізнес-процесів можуть суттєво покращити ситуацію. Кризи є не

лише перешкодою, але й каталізатором розвитку, оскільки вони спонукають компанії шукати нові підходи та вдосконалювати управлінські процеси.

З огляду на зазначене вище, реалізація проєктів в умовах кризи вимагає комплексного підходу, що поєднує фінансову стійкість, ефективне управління ризиками та адаптацію до мінливих умов. Ключовими елементами успішної реалізації проєктів в умовах нестабільності є розроблення та реалізація стратегії комунікації в кризових ситуаціях і зміцнення технічного потенціалу для управління заходами у відповідь.

Список використаних джерел:

1. Савчук В. П., Коваленко І. М. Управління проєктами в умовах економічної кризи. *Економіка і суспільство*. 2023. №45. С. 125-138. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4364>
2. Пилипчук О. Г. Антикризове управління підприємством: виклики та можливості. *Журнал економічних досліджень*. 2022. Т. 8, №3. С. 59-74.
3. Процик І. В. Стратегії фінансової стійкості проєктів у періоди нестабільності. *Фінанси України*. 2021. №7. С. 88-103.
4. Кульчинський І.І. Управління ризиками проєктів в умовах економічної нестабільності: аналітичний звіт. Інститут стратегічних досліджень. Київ, 2022. 78 с.
5. Овецька О.В., Кукудяк Н.В. Управління проєктами: стан та перспективи розвитку підприємства. URL: https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/12552?utm_source=chatgpt.com

*Вікторія Стамат
Іван Гаджа
(м. Миколаїв)*

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Управління проєктами є критично важливим для досягнення стратегічних цілей будь-якої організації, його цінність постійно збільшується в умовах швидких змін та зростаючої глобалізації. Це одна із сучасних технологій менеджменту, яка дозволяє ефективно здійснювати діяльність та мати довгострокові переваги (Стамат, Калашников, 2023). Проаналізуємо глобальні тренди, такі як Agile та Lean, особливості українського ринку, вплив цифрових технологій, вимоги до навичок майбутніх проєктних менеджерів, адаптацію міжнародних стандартів, інноваційні підходи до управління портфелями проєктів, а також перспективи розвитку галузі.

Agile-методології стали домінуючими у створенні програмного забезпечення та інших галузях, де необхідна швидка адаптація до змін. Agile передбачає ітеративну розробку, тісну співпрацю з замовником та гнучкість у реагуванні на нові вимоги. Scrum, Kanban та інші фреймворки Agile допомагають командам ефективно управляти складними проєктами.

Lean-підхід фокусується на мінімізації втрат та оптимізації процесів. Він передбачає ідентифікацію та усунення будь-яких дій, які не додають цінності проєкту. Lean сприяє підвищенню ефективності та зниженню витрат, що робить його особливо цінним в умовах обмежених ресурсів.

Український ринок проєктного управління має свої специфічні риси, які визначаються економічною ситуацією, регуляторним середовищем та культурними чинниками. Зростаючий інтерес до міжнародних стандартів, таких як PMI та IPMA, свідчить про прагнення до професіоналізації галузі. Проте, існують і виклики, серед яких обмежене фінансування, нестабільність та корупція (Єгорченкова, Єгорченков, Катаєва, 2018):

1. Недостатній рівень фінансування проєктів, особливо в державному секторі.
2. Високий рівень бюрократії та корупції, що ускладнює реалізацію проєктів.
3. Брак кваліфікованих кадрів, особливо в регіонах.
4. Низька культура управління проєктами в багатьох організаціях.

Для подолання цих викликів необхідні системні зміни, спрямовані на поліпшення умов для інвестицій, протидію корупції та покращення кваліфікації проєктних менеджерів. Важливим є також впровадження сучасних методологій та інструментів управління проєктами.

Цифрові технології кардинально змінюють спосіб управління проєктами. Хмарні платформи, інструменти для спільної роботи, аналітика великих даних та штучний інтелект дозволяють проєктним менеджерам більш ефективно планувати, виконувати та контролювати проєкти. Автоматизація рутинних завдань звільняє час для стратегічного мислення та прийняття обґрунтованих рішень.

Хмарні платформи для управління проєктами, такі як Asana, Trello та Jira, забезпечують спільний доступ до інформації та спрощують комунікацію між членами команди. Інструменти для візуалізації даних, такі як Tableau та Power BI, дозволяють швидко аналізувати великі обсяги інформації та виявляти тенденції. Штучний інтелект та машинне навчання можуть бути використані для автоматизації ризик-менеджменту,

прогнозування термінів виконання та оптимізації розподілу ресурсів, розробки ринкових стратегій, комунікацій з клієнтами (Решміділова та ін., 2024; Стамат, Мінакова, 2024).

Впровадження цифрових технологій вимагає від проєктних менеджерів нових навичок та компетенцій, таких як знання основ програмування, аналіз даних та управління цифровими командами.

Очікується, що ринок проєктного менеджменту в Україні продовжить зростати в найближчі роки. Цьому сприятиме зростаючий інтерес до інвестицій, розвиток цифрових технологій та прагнення до професіоналізації галузі. Прогнозується збільшення попиту на кваліфікованих проєктних менеджерів, здатних ефективно управляти складними та багатогранними проєктами (Лучко, Лебідь, Когут, 2017). Перспективами розвитку проєктного менеджменту в Україні є:

1. Зростання інвестицій у інфраструктурні проєкти, особливо в транспортній та енергетичній сферах.

2. Активне впровадження цифрових технологій у всіх галузях економіки, що вимагатиме управління численними проєктами з цифрової трансформації.

3. Збільшення кількості міжнародних проєктів, що потребуватиме знання міжнародних стандартів та культурних особливостей.

Отже, для успішного розвитку галузі необхідно продовжувати реформувати систему освіти, підвищувати кваліфікацію проєктних менеджерів та нівелювати корупцію, розвивати доброчесність. Важливим є також впровадження сучасних методологій та інструментів управління проєктами, а також адаптація міжнародних стандартів до специфіки українського ринку.

Список використаних джерел

1. Стамат В.М., Калашников І.С. Сучасні технології менеджменту. *Відкрита наука України: візійний дискурс в умовах воєнного стану* : збірник тез доповідей Міжнародної міждисциплінарної науково-практичної конференції (м.Ужгород, 26-28 квітня 2023 року). Ужгород: ДВНЗ «Ужгородський національний університет». 2023. С.212-216. URL : <https://dSPACE.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/18728>
2. Єгорченкова Н. Ю., Єгорченков О. В., Катаєва Є. Ю. Сучасні тренди та перспективи проєктного менеджменту у світі. *Вісник Черкаського державного технологічного університету. Серія: Технічні науки*. 2018. № 2. С.90-99. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchdtu_2018_2_16
3. Reshmidilova, S., Mykhaylyova, K., Savchuk, A., Stamat, V., & Oslopova, M. (2024). Utilisation of artificial intelligence technologies in developing marketing communication strategies. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences (PJLSS)*, 22(2).DOI : <https://doi.org/10.57239/pjlss-2024-22.2.00682>
4. Stamat V., Minakova T. Artificial Intelligence in Customer Service: Chatbots and their Impact on Customer Experience in Marketing. *The latest developments of specialists for the development of science* : Abstracts of VI International scientific and practical conference (Florence, Italy, October 07-09, 2024). Florence, 2024. P. 68-69. URL: <https://dSPACE.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/18849>
5. Лучко Г.Й., Лебідь Т.В., Когут І.В. Сучасний стан та проблеми розвитку проєктного менеджменту в Україні. *Електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету*. 2017. № 9. С.495-500. URL : <https://eprints.cdu.edu.ua/4705/2/shkolna.pdf#page=495>

Анастасія Сухомлин
(м. Полтава)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ЗАКЛАДАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасні освітні заклади стикаються з викликами цифрової трансформації, що вимагає кардинальних змін у підходах до управління. Інноваційні методи дозволяють забезпечити ефективне функціонування навчальних установ, підвищити якість освіти та адаптувати систему управління до стрімких технологічних змін. Одним із ключових аспектів цифрової трансформації є впровадження інформаційних технологій у всі сфери діяльності закладу освіти, що передбачає автоматизацію управлінських процесів, використання електронного документообігу, а також розширення цифрової взаємодії між учасниками освітнього процесу.

Цифровізація управлінських процесів дозволяє оптимізувати роботу адміністрації, спрощуючи планування, моніторинг і контроль діяльності закладу. Використання спеціалізованих систем управління освітою (LMS, ERP) сприяє оперативному прийняттю рішень, підвищенню прозорості освітнього середовища та зменшенню бюрократичного навантаження. Дані платформи забезпечують централізований доступ до інформації, що дозволяє адміністрації швидко реагувати на зміни, аналізувати успішність студентів і викладачів, а також прогнозувати подальший розвиток закладу.

Управління освітнім закладом в умовах цифрової трансформації неможливе без стратегічного планування, яке ґрунтується на аналізі великих даних (Big Data). Інтелектуальні аналітичні системи допомагають виявляти закономірності в навчальному процесі, прогнозувати успішність студентів і підвищувати ефективність викладання. Використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє персоналізувати освітні траєкторії, адаптуючи навчальний контент до потреб кожного студента, що сприяє кращому засвоєнню матеріалу.

Цифрова трансформація також впливає на стиль управління освітніми закладами, роблячи його більш гнучким і орієнтованим на співпрацю. Дистанційні формати навчання та роботи вимагають нових підходів до комунікації та командної взаємодії. Використання цифрових платформ для управління проєктами (Trello, Asana, Microsoft Teams) дозволяє ефективно організовувати роботу колективу, підвищувати мотивацію викладачів і студентів, а також забезпечувати безперервний обмін досвідом та знаннями [2].

Успішне впровадження цифрових технологій в освітній процес потребує зміни підходів до професійного розвитку педагогічного персоналу. Управління розвитком кадрів у цифрову епоху передбачає систематичне навчання, підвищення цифрової компетентності викладачів, а також формування культури безперервного вдосконалення. Онлайн-курси, вебінари, платформи відкритих освітніх ресурсів (Coursera, EdX, Prometheus) дозволяють педагогам оволодівати новими методиками навчання, ефективно використовувати цифрові інструменти та впроваджувати інноваційні практики.

Цифрова трансформація освіти також вимагає перегляду підходів до забезпечення кібербезпеки та захисту даних. Використання хмарних технологій, електронних журналів та систем дистанційного навчання створює нові загрози витоку персональних даних, що потребує розробки надійних механізмів безпеки. Управління освітнім

закладом у цифрову епоху має включати впровадження політик конфіденційності, навчання персоналу основам кібергігієни, а також використання сучасних засобів захисту інформації.

Розвиток цифрової інфраструктури в освіті потребує тісної співпраці між державою, закладами освіти, бізнесом і громадськістю. Партнерські ініціативи сприяють інтеграції інноваційних технологій, залученню інвестицій у сферу освіти та створенню цифрових екосистем, що забезпечують сталість освітнього процесу. Важливу роль у цифровій трансформації відіграють державні програми та грантові ініціативи, що сприяють розвитку цифрових компетентностей, модернізації освітнього середовища та створенню умов для впровадження передових технологій [1].

Отже, цифрова трансформація освіти вимагає комплексного підходу до управління освітніми закладами, що включає впровадження цифрових технологій, стратегічне планування, нові підходи до професійного розвитку викладачів, посилення кібербезпеки та розвиток партнерської співпраці. Інноваційні управлінські моделі сприяють підвищенню якості освіти, забезпечують її доступність та гнучкість, а також створюють передумови для ефективного функціонування освітніх установ у цифровому світі.

Список використаних джерел

1. Антонова О., Фамілярська Л. Використання цифрових технологій в освітньому середовищі закладу вищої освіти. Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету. 2019. С. 10–22.
2. Карплюк С. О. Особливості цифровізації освітнього процесу у вищій школі. Інформаційно-цифровий освітній простір України: трансформаційні процеси і перспективи розвитку. Матеріали методологічного семінару НАПН України. 4 квітня 2019 р. / За ред. В. Г. Кременя, О. І. Ляшенка; укл. А. В. Яцишин, О. М. Соколюк. К, 2019. С. 188–197.

Олена Таранцева
(м. Полтава)

УПРАВЛІНСЬКА МАЙСТЕРНІСТЬ КЕРІВНИКА ХОРЕОГРАФІЧНОГО КОЛЕКТИВУ

Сучасний хореографічний колектив – це не лише творча спільнота, а й структурована організація, яка потребує ефективного управління. Керівник такого колективу має виконувати ролі лідера, менеджера, педагога та психолога, щоб забезпечити стабільний розвиток і успіх команди.

Керівник хореографічного колективу – це викладач, балетмейстер, вихователь і організатор, який займається не лише розвитком хореографічних навичок і вмінь, але й формує і виховує особистість вихованців до життя в сучасному суспільстві (Булага, 2020).

Керівник хореографічного колективу у своїй роботі має враховувати: склад хореографічного колективу; вік учасників хореографічного колективу; рівень технічної підготовленості й акторської майстерності учасників хореографічного колективу; планування постановочної роботи на рік; планування постановочної роботи залежно від виду та форми хореографічного колективу (аматорський чи професійний); організацію роботи колективу загалом (Шалапа, 2021).

До цитованих позицій науковців додамо, що керівник хореографічного колективу – це не лише талановитий хореограф, а й досвідчений управлінець, який забезпечує ефективну роботу команди, створює умови для творчого розвитку та координує всі організаційні процеси.

Варто наголосити на ролі керівника у хореографічному колективі та його ключових функціях:

- Творча – розробка репертуару, постановка танців, збереження й розвиток стилю колективу.
- Організаційна – планування репетицій, участь у конкурсах, фестивалях, гастролях.
- Психологічна – мотивація танцівників, створення сприятливої атмосфери, вирішення конфліктів.
- Адміністративна – фінансове планування, співпраця зі спонсорами, ведення документації.

Вочевидь, успішний керівник повинен поєднувати всі ці аспекти, щоб забезпечити злагоджену роботу колективу.

Власна багаторічна практика дала можливість сформулювати поняття «управлінська майстерність керівника хореографічного колективу» як комплекс професійних, організаційних, творчих і комунікативних навичок, які забезпечують ефективне функціонування, розвиток і успіх колективу. Вона включає такі складники: *стратегічне планування, лідерство та мотивацію, організаційно-адміністративні навички, творче управління, комунікативну компетентність, кризовий менеджмент* (рис. 1).

Найважливішим проявом управлінської майстерності керівника хореографічного колективу, на нашу думку, є управління творчим процесом. Керівник повинен враховувати: стиль і рівень підготовки учасників; актуальність постановок для глядача; баланс між класичними та сучасними номерами.

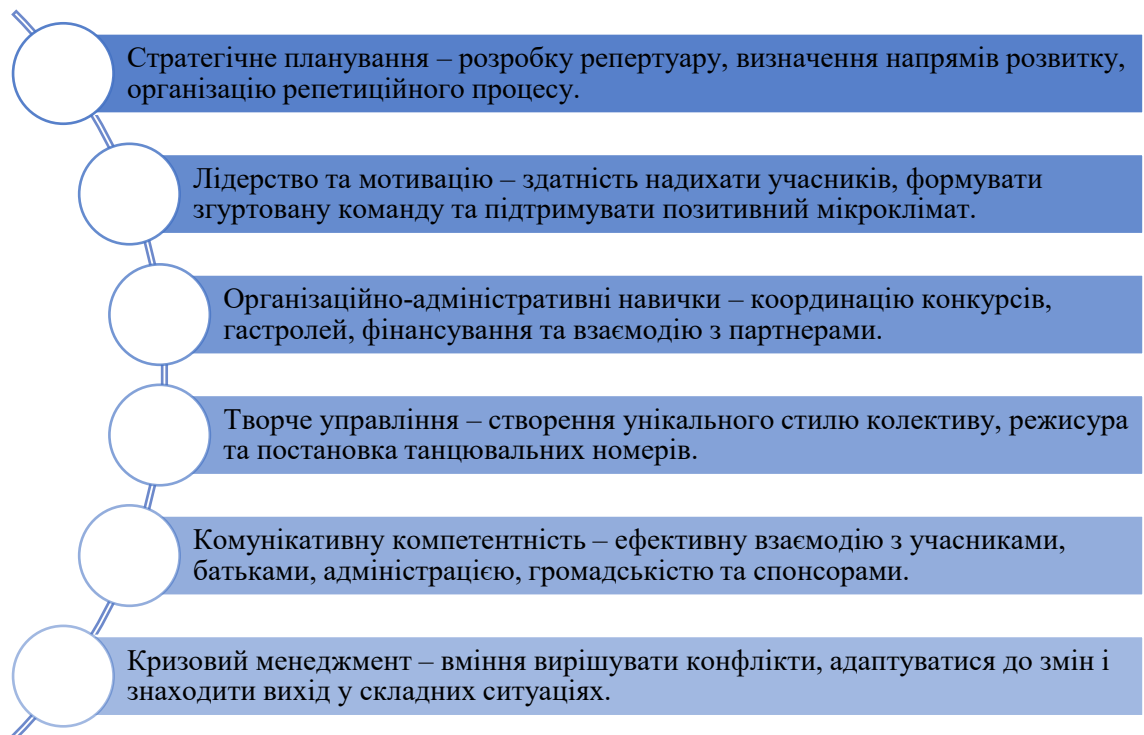


Рис. 1. Складники управлінської майстерності керівника хореографічного колективу

Важливим управлінським процесом є: планування репетицій (чіткий розподіл часу (розминка, відпрацювання техніки, репетиція номерів); постановка короткострокових і довгострокових цілей; використання відеозаписів для аналізу помилок); підготовка до виступів і конкурсів (вибір конкурсів, які відповідають рівню колективу; координація костюмів, реквізиту, логістики; мотивація та психологічна підтримка учасників); просування та популяризація колективу (створення сторінки в соцмережах; публікація фото, відео, афіші; взаємодія з журналістами); участь у заходах (організація концертів, виступи на міських заходах, колаборації з іншими колективами).

Таким чином, управлінська майстерність керівника хореографічного колективу – це поєднання творчості та менеджменту. Для успішного розвитку колективу керівнику потрібно бути лідером, організатором, наставником і комунікатором, вміти працювати в сучасних умовах та надихати свою команду на високі результати.

Список використаних джерел

1. Булага К. М. Удосконалення змісту навчальної діяльності вихованців дитячого хореографічного колективу на засадах компетентнісного підходу. *Наукові записки. Серія педагогічні науки* : зб. наук. статей / Нац. пед. ун-т М. П. Драгоманова ; упоряд. Л. Л. Макаренко. Київ, 2020. Вип. СХХХХVII (147). С. 5-15.

2. Булага К. М., Кононец Н. В., Гриньова М. В. Технологія кайдзен у процесі формування лідерських якостей вихованців дитячого хореографічного колективу. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2019. № 2. С. 65-74.

3. Методика роботи з хореографічним колективом: методичні рекомендації до семінарських занять і самостійної роботи для здобувачів освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 024 «Хореографія» / розроб. С. В. Шалапа. Київ : НАКККиМ, 2021. 68 с.

Мар'яна Тимон
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ У МОЛОДШОМУ ШКІЛЬНОМУ ВІЦІ

Розвиток творчих здібностей у молодшому шкільному віці є одним із ключових аспектів сучасної освітньої парадигми, оскільки творчість виступає фундаментом для інтелектуального, емоційного та соціального розвитку особистості. Молодший шкільний вік характеризується високою пластичністю мислення, природною допитливістю та здатністю до нестандартного розв'язання навчальних завдань. Водночас на цьому етапі можуть виникати певні психологічні бар'єри, зокрема страх припуститися помилки, недостатня мотивація до творчої діяльності або відсутність сприятливого освітнього середовища, що можуть уповільнювати розвиток творчих здібностей. Важливу роль у подоланні цих бар'єрів відіграють педагогічні умови, дидактичні підходи та особливості взаємодії між учителем і учнями.

З огляду на це, дослідження психологічних аспектів розвитку творчого потенціалу дітей молодшого шкільного віку набуває особливої актуальності, оскільки його результати можуть сприяти оптимізації освітнього процесу, розробці ефективних методик стимулювання творчої активності та підвищенню загальної якості початкової освіти.

Дослідженням вивчення процесу розвитку творчих здібностей у дітей молодшого шкільного віку займалися багато дослідників, серед яких І. Біла (Біла, 2014), Г. Костюк (Костюк, 1989), В. Моляко (Моляко, 1983), В. Рибалка (Рибалка, 2016), В. Рогозіна (Рогозіна, 1997) та інші.

В Українському педагогічному словнику С. Гончаренка подається таке визначення творчості: «Творчість – це продуктивна людська діяльність, здатна породжувати якісно нові матеріальні та духовні цінності суспільного значення. Розвиток творчого потенціалу діяльності є важливою умовою культурного прогресу суспільства й виховання людини. Тому на всіх щаблях школи (початкової, середньої, вищої) слід звертати особливу увагу на формування в учнів різноманітних, глибоких і міцних систем знань, на максимальну стимуляцію самостійної діяльності учнів, на розвиток творчих інтересів, цілеспрямованість творчих пошуків, наполегливості під час виконання творчих завдань» (Гончаренко, 2011).

Український психолог В. Моляко, розкриваючи сутність творчості з позицій психології, зазначає, що «під творчістю розуміють процес створення чогось нового для даного суб'єкта. Тому зрозуміло, що творчість у тій чи іншій формі не є талантом «вибраних», вона доступна кожному. І школяр, який засвоює нові знання, розв'язує нову, незнайому задачу, і робітник, який виконує нове технічне завдання, і комбайнер, якому потрібно в процесі збирання урожаю врахувати вологість колосся, напрямок вітру – всі вони займаються творчістю, розв'язують творчі задачі» (Моляко, 1983).

Творчі здібності — це сукупність психологічних якостей і умінь, які дозволяють людині генерувати нові, оригінальні ідеї та ефективно розв'язувати завдання, застосовуючи нестандартні методи. Творчість визначається як здатність до продукування нових ідей, відмінних від усталених, і є необхідною умовою розвитку інтелекту, емоційного та соціального аспектів особистості. У психології існують різні

трактування поняття «творчі здібності», залежно від того, який акцент робиться на компоненти цього процесу. В. Рогозіна стверджує, що творчі здібності є особливим видом розумових здібностей, які виражаються в умінні породжувати мислительну діяльність за межами вимог, відхилятися під час мислення від традиційних норм, генерувати різноманітні оригінальні ідеї та знаходити способи їх практичного вирішення (Рогозіна, 1997).

Творчі здібності самі по собі не гарантують творчих здобутків. Для їх досягнення необхідний «двигун», який запустив би в роботу механізм мислення, тобто необхідні бажання і воля, потрібна «мотиваційна основа».

Дитяча творчість має свої особливості, оскільки у дітей, особливо молодшого шкільного віку, спостерігається висока гнучкість мислення та здатність до перетворення простих уявлень у творчі ідеї. Згодом, на різних етапах розвитку, з'являються нові форми творчої активності. Творчість дітей є змінним і адаптивним процесом, що швидко реагує і адаптується до різних умов.

Що стосується періоду формування творчих здібностей, то важливу роль у цьому відіграє саме молодший шкільний вік. У цей період активно розвиваються інтелектуальні функції, що сприяють творчій діяльності. Творчі здібності виявляються через особливу організацію мислення, здатність до абстракції, уяви та інтерес до процесу розв'язання проблем. Саме на цьому етапі відбувається інтенсивне становлення креативного потенціалу, оскільки діти ще не обмежені усталеними схемами мислення і легко знаходять нові підходи до вирішення завдань.

Чинники, що впливають на формування творчих здібностей у дітей, є комплексними і багатоаспектними. Вони включають внутрішні і зовнішні фактори, що взаємодіють між собою, створюючи сприятливе чи несприятливе середовище для розвитку креативності. До внутрішніх чинників належать індивідуально-психологічні особливості, зокрема схильність до дослідження нового, рівень розвитку уяви та абстрактного мислення, емоційна відкритість та здатність до самовираження. Внутрішні фактори визначають інтерес і мотивацію дитини до творчої діяльності, а також її здатність виявляти оригінальність у розв'язанні проблем.

Зовнішні чинники охоплюють педагогічні підходи, умови освітнього середовища, взаємодію між учнем та вчителем, а також соціокультурні впливи. Для розвитку творчих здібностей важливо, щоб освітнє середовище було відкритим, інклюзивним і заохочувало до самовираження. Педагог має бути не лише носієм знань, а й провідником у світ творчості, здатним створити атмосферу, де дитина не боїться помилок і має можливість вільно експериментувати. Важливими аспектами є інноваційні методи навчання, такі як проекти, групові обговорення, рольові ігри, які дозволяють дітям проявляти ініціативу, фантазію та креативність.

Крім того, велику роль у розвитку творчих здібностей відіграє соціальна підтримка. Сприятливі умови для творчості створюються тоді, коли дитина відчуває, що її ідеї та досягнення цінуються, коли їй надається можливість бачити результати своєї роботи, а також отримувати конструктивний відгук від вчителя та однокласників.

Формування творчих здібностей вимагає від вчителя застосування різноманітних педагогічних методик, які дозволяють стимулювати інтелектуальний і емоційний розвиток учнів. Важливим є створення таких умов, де діти зможуть не лише здобувати знання, але й розвивати свої творчі можливості. Це можуть бути завдання на розвиток креативності, де учням пропонуються різноманітні проблемні ситуації, що вимагають нестандартних рішень. Важливим елементом є також заохочення дітей до самостійної роботи, розв'язування задач без готових відповідей.

Для ефективного розвитку творчих здібностей необхідно поєднувати різні форми навчання та дозвілля, такі як інтерактивні ігри, творчі заняття, постановка проектних завдань, що дозволяють кожній дитині відчувати себе творцем і новатором. Водночас необхідно пам'ятати про важливість розвитку емоційної сфери дитини, оскільки творчість без підтримки емоційного розвитку стає менш продуктивною. Різноманітні види мистецтва, фізична активність, групова робота сприяють не лише розвитку креативності, а й покращують комунікаційні навички, що є важливим аспектом соціальної інтеграції дитини.

Перспективи подальших досліджень у сфері психологічних аспектів розвитку творчих здібностей у молодшому шкільному віці пов'язані з удосконаленням методів стимулювання креативності на основі вікових та індивідуальних особливостей дітей. Важливим напрямом є дослідження впливу емоційної підтримки, рівня мотивації та соціального середовища на формування творчого потенціалу учнів. Також перспективним є розроблення інноваційних психолого-педагогічних технологій, які сприятимуть розвитку уяви, нестандартного мислення та самостійності дітей.

Таким чином, формування творчих здібностей у дітей молодшого шкільного віку є багатогранним процесом, який включає вплив як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Сприятливе середовище, ефективні педагогічні методи, емоційна підтримка та стимулювання самовираження є важливими складовими цього процесу. Розвиток творчих здібностей сприяє не лише інтелектуальному зростанню дитини, але й формуванню її особистісного потенціалу, допомагаючи розвивати не лише знання, а й соціальні, комунікативні та емоційні навички, які стануть основою для подальшого успішного розвитку.

Список використаних джерел

1. Біла І. М. Психологія дитячої творчості. Київ: Фенікс, 2014. 136с
2. Гончаренко С. Український педагогічний енциклопедичний словник. Рівне: Волинські обереги, 2011. 552 с.
3. Костюк Г.С. Навчально-виховний процес і психічний розвиток особистості. Київ: Радянська школа. 1989. 608 с.
4. Моляко В. А. Психология решения школьниками творческих задач. Київ: Рад. школа, 1983. 94 с.
5. Рибалка В.В. Словник із психології та педагогіки обдарованості і таланту особистості: термінологічний словник. Київ. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2016. 424 с
6. Рогозіна В. В. Особливості методики розвитку творчих здібностей молодших школярів . *Мистецтво та освіта*.1997. №3. С. 5–8.

Вікторія Товстенко
(м. Полтава)

АКТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ефективне ухвалення управлінських рішень є однією з основних передумов успішного функціонування підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. В сучасних умовах зростання конкуренції, технологічних змін і глобалізації керівникам необхідно впроваджувати сучасні підходи до управління, що базуються на використанні інноваційних методів аналізу, прогнозування та оптимізації процесів.

Управлінські рішення мають значний соціальний вплив, оскільки слугують засобом впливу на управління, допомагаючи обрати найкращу альтернативу для подолання розриву між бажаним і фактичним станом компанії шляхом реалізації конкретних заходів у межах програми. Водночас вони виступають соціально-економічними діями, що враховують потреби та інтереси як колективу, так і окремих соціальних груп та компанії загалом. Таким чином, управлінське рішення є результатом інтелектуальної діяльності, особливою формою мислення, що передбачає вибір між альтернативами з урахуванням безпеки, невизначеності чи ризику для досягнення визначеної мети.

У сфері прийняття рішень у підприємницькій діяльності ефективним є використання методів математичного програмування, особливо при розв'язанні багатокритеріальних задач. Ці методи допомагають визначати оптимальні варіанти, враховуючи різні критерії, зокрема максимізацію прибутку, мінімізацію транспортних витрат та скорочення використання добрив. Будь-яке управлінське рішення повинно відповідати критеріям оптимальності, ефективності та якості. Оптимальність означає здатність рішення відповідати встановленим критеріям, які є основою функціонування системи – будь то окреме підприємство, галузь чи світова економіка. Завдяки цим критеріям здійснюється порівняння альтернатив і вибір найкращого варіанту. Принцип оптимальності, закладений у математичному програмуванні, забезпечує ефективність ухвалених рішень.

У процесі управлінського прийняття рішень у підприємницькому секторі ключову роль відіграють витратні показники, що визначають вибір між альтернативами та можуть бути мінімізовані шляхом прийняття найдоцільнішого варіанту. Розробка альтернативних управлінських рішень дає змогу оптимізувати використання матеріальних, трудових та інших ресурсів на кожному етапі виробництва, а також обрати найбільш ефективний варіант на основі відповідних показників. В управлінні важливо оперативно ухвалювати рішення щодо технологій органічного вирощування, виробничих процесів, технічного оснащення, а також організації планування, обліку, аналізу та регулювання виробництва. Це сприяє своєчасному виконанню виробничих і збутових планів, ефективному використанню наявних ресурсів та врахуванню можливих альтернативних управлінських підходів (Бутко, 2021).

Прийняті рішення повинні бути науково обґрунтованими, чіткими, лаконічними та своєчасними, з урахуванням сезонних факторів. Умови їх ухвалення мають спиратися на чіткий розподіл прав і обов'язків між різними рівнями управління. Наприклад, загальні рішення приймає керівник підприємства, тоді як конкретні завдання делегуються головному агроному чи інженеру.

Ефективне управління рішеннями залежить від експертної оцінки та передбачає стадії від постійного моніторингу ринкових тенденцій до розподілу завдань за рівнем пріоритетності – негайні, важливі, середньострокові та ті, що можна відкласти. Термінові завдання виконуються спеціалізованими відділами або робочими групами, тоді як менш нагальні питання реалізуються згідно з довгостроковою стратегією розвитку.

Серед основних підходів до ухвалення управлінських рішень виділяють системний, ситуаційний та процесний підходи. **Системний підхід** передбачає розгляд підприємства як складної взаємопов'язаної системи, де кожне рішення має вплив на інші аспекти діяльності компанії. Це дозволяє мінімізувати ризики та ухвалювати збалансовані рішення. **Ситуаційний підхід** ґрунтується на аналізі конкретних обставин, у яких перебуває підприємство. Він дає змогу адаптувати управлінські рішення до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. **Процесний підхід** передбачає розгляд ухвалення рішень як послідовного процесу, що включає визначення проблеми, аналіз альтернатив, вибір оптимального варіанту та контроль за його реалізацією.

Системний підхід в управлінні підприємством передбачає розгляд організації як цілісної взаємопов'язаної системи, де кожен елемент впливає на інші складові. Цей підхід дозволяє комплексно аналізувати діяльність компанії, враховуючи внутрішні та зовнішні чинники, взаємозв'язки між підрозділами, процесами та ресурсами. Управлінські рішення в рамках системного підходу ухвалюються на основі глибокого аналізу, що дає змогу мінімізувати ризики та забезпечити узгодженість дій різних частин організації.

Однією з ключових особливостей системного підходу є його орієнтація на довгострокову ефективність підприємства, а не лише на вирішення окремих поточних проблем. Використовуючи цей підхід, керівники враховують взаємодію різних функціональних напрямків (виробництво, фінанси, маркетинг, персонал), що сприяє узгодженості стратегічних і тактичних рішень. Наприклад, зміни в кадровій політиці можуть вплинути на продуктивність виробництва, а стратегія маркетингу – на фінансові результати компанії. Таким чином, системний підхід допомагає створити більш стійку та адаптивну управлінську модель, що сприяє розвитку підприємства навіть у нестабільних умовах ринку.

Сучасні методи ухвалення управлінських рішень можна поділити на кількісні та якісні. **Кількісні методи**, зокрема економіко-математичні моделі, методи оптимізації, аналіз ризиків, прогнозування на основі статистичних даних, дозволяють ухвалювати обґрунтовані рішення, засновані на об'єктивних показниках. Наприклад, методи математичного програмування допомагають визначати оптимальний розподіл ресурсів, а методи імітаційного моделювання дають змогу прогнозувати можливі сценарії розвитку подій. **Якісні методи**, такі як експертні оцінки, SWOT-аналіз, метод Дельфі, кейс-аналіз, допомагають оцінювати ситуацію з урахуванням професійного досвіду та інтуїції керівників і експертів. Вони особливо ефективні у стратегічному плануванні та прийнятті довгострокових рішень (Груб'як, 2017).

Окрім цього, значну роль у сучасному управлінні відіграють інформаційні технології та цифрові інструменти. Використання систем бізнес-аналітики (BI-систем), штучного інтелекту, хмарних сервісів і великих даних (Big Data) значно підвищує якість ухвалення рішень. Наприклад, алгоритми машинного навчання здатні передбачати коливання попиту, ідентифікувати потенційні ризики та генерувати рекомендації для керівників. Іншим важливим аспектом сучасного управління є гнучкість та адаптивність ухвалених рішень. У зв'язку зі швидкими змінами ринкового середовища компанії дедалі частіше впроваджують **агільні (Agile) методології управління**, які базуються на

принципах гнучкого планування, швидкої реакції на зміни та залучення всіх зацікавлених сторін у процес прийняття рішень. Системи підтримки прийняття рішень (DSS – Decision Support Systems) є важливим інструментом, що допомагає аналізувати великі обсяги інформації та надавати рекомендації на основі визначених критеріїв. Наприклад, ERP-системи (Enterprise Resource Planning) дозволяють керівникам відстежувати фінансові, виробничі та логістичні показники компанії в реальному часі, а CRM-системи (Customer Relationship Management) допомагають ухвалювати рішення щодо взаємодії з клієнтами на основі аналізу їхніх уподобань і поведінки.

Штучний інтелект і алгоритми прогнозної аналітики значно підвищують ефективність управлінських рішень, автоматизуючи процес обробки інформації та зменшуючи вплив людського фактора. Вони здатні аналізувати великі масиви даних, виявляти приховані закономірності та прогнозувати можливі ризики, що дозволяє компаніям заздалегідь готуватися до змін у бізнес-середовищі. Важливою тенденцією є впровадження хмарних технологій та мобільних платформ, що забезпечують доступ до управлінської інформації з будь-якої точки світу. Це дозволяє керівникам швидко реагувати на зміни, приймати рішення в режимі реального часу та ефективніше координувати роботу команди. Усе це робить сучасні інформаційні технології незамінним інструментом для стратегічного планування та оперативного управління в умовах високої динаміки бізнесу. Такі підходи сприяють підвищенню ефективності роботи команди, оперативному коригуванню стратегії та мінімізації витрат.

Таким чином, сучасні методи та підходи до ухвалення управлінських рішень базуються на комплексному аналізі даних, цифрових технологіях, використанні як кількісних, так і якісних методів оцінки. Поєднання системного підходу, аналітичних моделей, гнучких методологій управління та технологічних інновацій дає змогу підприємствам адаптуватися до змін, підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати ефективне функціонування в умовах сучасного ринку.

Список використаних джерел

1. Бутко І. М. Модель та метод прийняття управлінських рішень на основі аналізу геопросторової інформації рішень. Сучасні інформаційні системи. 2021. Т. 5, № 2. С. 42–48.
2. Груб'як С.В. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. Економіка і суспільство. 2017. № 11. С. 201–203. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/33.pdf (дата звернення: 04.10.2024).

*Наталія Харченко
(м. Полтава)*

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ З МЕТОЮ ОЦІНКИ

Існують різні погляди на те, як сформулювати функцію управління з метою оцінки. Один з них полягає в тому, щоб почати з простого опису того, що робиться на благо управління, і визначити тільки те, що можна вважати «хорошим», проаналізувавши їхній зв'язок з відмінностями у виконанні проміжних цілей чи результатів. Ті, хто підтримує цю точку зору, роблять це на тій підставі, що вони вважають, що в даний час неможливо винести будь-яке розумне судження про зміст або якість діяльності з управління, оскільки існують недостатні докази.

Інший підхід полягає в тому, щоб почати з характеристики деяких основних компонентів управління на основі поточних поглядів, запропонувати деякі поняття «хорошої» продуктивності в цих галузях, а потім дослідити, чи вони виправдані, знову вивчаючи їх зв'язок з проміжними цілями і результатами. Ті, хто підтримує цю точку зору, роблять це на тій підставі, що є достатній досвід, щоб виправдати припущення про те, які ключові обов'язки та що є гарною продуктивністю в кожній з них. І занепокоєння про те, чи є ці основні компоненти управління важливими, і чи є саме управління «має значення», може і «піддане випробуванню».

Цей підхід не передбачає, що використовуються певні інструменти, а просто певні обов'язки виконуються ефективно: існує безліч, іноді суперечливих і часто бездоказових думок про ефективні інструменти, стратегії та механізми (The World health report 2000).

«Хороша політика» та «хороші інститути» є важливими детермінантами ефективності допомоги. Наприклад, зростання ВВП душу населення. В країнах з розумною політикою та інституціями зовнішня допомога була більш ефективною. Як Долар і Прітчett (World Bank, 1998) вирішували, як судити про те, що є «хорошою» політикою та «хорошими» інститутами. Хороші інститути оцінювалися за показниками управління – силою верховенства закону; якості державної бюрократії та поширеності корупції. Добру політику оцінювали, вивчаючи те, що вважалося бажаними результатами: низька інфляція, невеликі фіскальні дисбаланси та відкриті торговельні режими.

Необхідно визначити невелику кількість основних підфункцій, які разом вважаються ефективним керівництвом системою охорони здоров'я, що призводить до кращих результатів.

В ідеалі підфункції повинні бути визначені таким чином, щоб уникнути будь-якого концептуального збігу між ними та щоб вони охоплювали всі аспекти управління.

Список використаних джерел

1. The World health report 2000: health systems: improving performance. World Health Organization 2000: 215.
2. World Bank. Assessing aid: what works, what doesn't, and why. New York, Oxford University Press, 1998.

Віталій Хімінець
(м. Полтава)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ

Професійний розвиток керівників закладів загальної середньої освіти визначається низкою нормативно-правових актів України, зокрема законами «Про освіту», «Про вищу освіту» та «Про повну загальну середню освіту». Відповідно до статті 59 Закону України «Про освіту», професійне зростання педагогічних і науково-педагогічних працівників включає безперервну самоосвіту, участь у програмах підвищення кваліфікації та інші форми професійного вдосконалення.

Згідно зі статтею 38 Закону України «Про повну загальну середню освіту», керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний пройти курс підвищення кваліфікації з управлінської діяльності протягом першого року після призначення на посаду.

Необхідність професійного розвитку керівників закладів освіти зумовлена такими чинниками:

- Вимогами сучасного освітнього простору, що передбачають адаптацію навчального процесу до індивідуальних потреб учнів, його інклюзивність, цифровізацію, впровадження соціально-емоційного навчання та забезпечення рівних можливостей для всіх учасників освітнього процесу. У зв'язку з цим керівник має бути здатним ефективно управляти змінами.
- Нормативними вимогами до рівня компетентності керівників освітніх закладів.
- Особистісною готовністю до управлінської діяльності, що виражається у прагненні досягти високого рівня професійної майстерності.

Актуальність питання розвитку професійної компетентності керівників освіти зумовлена необхідністю подолання суперечності між сучасними вимогами до професійної діяльності керівника освіти як цілісної особистості, суб'єкта освітнього процесу, здатного до саморозвитку, побудови та впровадження гуманістичних педагогічних систем і технологій, та реальним рівнем його/її професійної компетентності у вирішенні освітніх завдань і прийнятті управлінських рішень.

Саме керівники освіти мають стати рушійною силою відродження та створення якісно нової національної системи освіти.

Аналіз досліджень і публікацій. Управління персоналом закладу загальної середньої освіти, особливості управлінської діяльності, функціональна компетентність і професіоналізм керівника освітнього закладу досліджуються у працях О. С. Боднар, О. І. Мармази, Т. М. Сорочан.

Досліджуючи управлінську діяльність, О. І. Мармаза на основі аналізу кваліфікаційних, професійних і соціально-психологічних вимог до керівників визначає функціональну компетентність менеджера як систему знань і навичок, що включає методологічні, нормативні, змістові, управлінські, педагогічні, психологічні, соціально-правові, фінансово-економічні аспекти.

Результати дослідження професійної діяльності керівників закладів освіти, проведеного Т. М. Сорочан, показали, що професіоналізм управлінської діяльності включає сукупність компетенцій (функціональних, соціально-педагогічних, соціально-економічних, інноваційних, фасилітативних), які дозволяють керівнику закладу освіти ефективно здійснювати управління в сучасних соціально-економічних умовах,

враховуючи специфіку управлінського об'єкта, пов'язану з розв'язанням педагогічних завдань (навчання, виховання та розвиток особистості учня).

Метою нашого дослідження є аналіз тенденцій професійного розвитку керівників закладів освіти в умовах сучасних освітніх трансформацій.

Під час висвітлення сучасних тенденцій професійного розвитку керівників освіти було використано низку методів, що сприяють усвідомленню та аналізу проблеми, зокрема:

- аналіз нормативно-правових документів і навчально-методичних джерел щодо професійного розвитку керівників освіти;
- порівняльний аналіз – для вивчення особливостей управлінської діяльності в Україні та за кордоном;
- систематизація і узагальнення – для формулювання висновків.

У сучасному розумінні керівник закладу освіти – це професійний менеджер, який організовує та координує діяльність колективу на наукових засадах. Саме керівник відповідає за розробку, ухвалення та реалізацію рішень, спрямованих на ефективне виконання завдань, що стоять перед педагогами та навчальним закладом.

Основними завданнями керівника будь-якого рівня є визначення управлінської мети, стимулювання, комунікація та контроль. Управління включає такі функції, як планування, організація, координація, мотивація, контроль, що забезпечує умови для продуктивної та ефективної роботи персоналу й досягнення запланованих результатів.

Водночас варто наголосити, що управлінська діяльність керівника закладу освіти має педагогічний характер, адже навіть вирішуючи економічні чи фінансові питання, він/вона враховує кінцеву педагогічну мету [3].

Виходячи з цього, професійна діяльність керівника закладу освіти характеризується такими особливостями:

- результати управлінської діяльності є відтермінованими в часі, мають соціальну значущість і проявляються опосередковано через показники якості освітнього процесу;
- предметом управлінської діяльності є інформація та суб'єкти освітнього процесу (люди різного віку, соціального статусу, з гендерними диспропорціями);
- широкий зміст управлінської діяльності (педагогічний, економічний тощо) [4].

У процесі реформування національної системи освіти, впровадження Закону України «Про освіту» та Концепції Нової української школи, які передбачають розширення автономії навчальних закладів і академічної свободи педагогів, простежуються тенденції трансформації вимог до професійних якостей керівника освітнього закладу.

Закон України «Про освіту» [6] змінює освітню парадигму, розширює та модифікує зміст і механізми управлінської діяльності, що вимагає оновлення професійних компетенцій керівника закладу освіти. Він повинен забезпечувати реалізацію автономії навчального закладу (фінансової, академічної, кадрової та організаційної) та виконувати такі управлінські функції: організаційну, освітню, фінансово-економічну, кадрову, забезпечення якості освіти.

На законодавчому рівні професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» визначає зміст трудових функцій керівника та перелік його професійних компетенцій, зокрема: нормативно-правові, стратегічне управління закладом освіти, стратегічне управління персоналом, забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, організація діяльності закладу освіти на основі зовнішньої системи забезпечення якості

освіти, лідерські компетенції, емоційно-етична компетентність, педагогічна компетентність, соціальне та мережеве партнерство, здоров'язбережувальна компетентність, інклюзивна компетентність, проєктна компетентність, здатність до навчання протягом життя, інформаційно-цифрова компетентність, інноваційна компетентність [7].

Аналіз компетенцій та змісту трудових функцій, визначених у професійному стандарті, свідчить про їхню відповідність сферам діяльності керівника закладу освіти, визначеним у Законі України «Про освіту». Виходячи з цього, зміст освітніх програм для підготовки та безперервного професійного розвитку управлінців освіти в Україні формується на основі: стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент», відповідних професійних стандартів, державних пріоритетів у розвитку освіти, суспільних запитів, регіональних особливостей, індивідуальних освітніх потреб.

Багатофакторний підхід до формування змісту безперервної освіти управлінців забезпечує їхню підготовку до реалізації основних напрямів діяльності керівника закладу освіти відповідно до Закону України «Про освіту».

Конструктивний пошук шляхів підготовки майбутніх управлінців освіти, підвищення якості управлінської діяльності та її організації відповідно до вимог нормативних документів і пріоритетів розвитку національної системи освіти актуалізує дослідження найкращих світових практик з метою впровадження конструктивного досвіду в сучасну освітню сферу.

Дослідження фінського досвіду управління закладами освіти демонструє зміну парадигми – від управління соціальними відносинами та розвитком інтелектуального капіталу до педагогічного управління освітньою екосистемою закладу освіти з урахуванням фінансових можливостей і забезпечення якості освіти. Основні пріоритети та тенденції професійного розвитку управлінців у фінській системі освіти включають: педагогічне управління школою, ухвалення професійних рішень у межах чинного нормативного законодавства, стратегічне управління як умову довгострокової стабільності роботи школи, фінансове та економічне управління, створення безпечного освітнього середовища, участь у розробці національної освітньої політики, планування діяльності закладу освіти із залученням учасників освітнього процесу.

У Фінляндії змінилася парадигма підготовки освітніх управлінців: від нормативно-правової та управлінської підготовки – до багатовимірного навчання, багатовимірного наставництва та ґрунтового практичного знайомства з роботою директора школи. Освітні програми зосереджуються на найважливіших аспектах управлінської діяльності, таких як педагогічне лідерство, підготовка персоналу та фінанси.

Зважаючи на високі результати міжнародних досліджень якості освіти в Сінгапурі, доцільно розглянути особливості управлінської діяльності у системі освіти цієї країни.

Реалізація принципу конкурентної співпраці сприяє глобалізації управлінської діяльності керівників, що передбачає проєктування впливу управлінських рішень на рівні однієї школи на інші навчальні заклади та розвиток країни загалом. Основною рушійною силою конкурентної співпраці є баланс між підзвітністю та відповідальністю.

Горизонтальна професійна мобільність керівників шкіл у Сінгапурі дає змогу поширювати найкращі управлінські практики в різних школах, розвивати професійні компетентності в умовах нових викликів [4, 126].

Характерною рисою шкільного менеджменту в Сінгапурі є «централізована децентралізація», яка поєднує виконання національних імперативів, визначених

Міністерством освіти, та автономію шкіл. Таким чином, керівники адаптують національну освітню політику до унікального контексту своїх закладів освіти. Саме тому майбутні управлінці освіти проходять обов'язкову інтенсивну професійну підготовку.

В управлінні школами Чехії робиться акцент на поєднанні ролі лідера та менеджера. Освітні програми підготовки спеціалістів у сфері управління школою мають утилітарний підхід і включають такі компоненти:

- Нормативно-правовий та економічний модуль («Право та економіка»).
- Вивчення та порівняння практичного досвіду роботи різних освітніх закладів (практика).
- Розвиток конкретних управлінських навичок, зокрема:
- «Управління школою в суспільстві знань»,
- «Управління педагогічним процесом»,
- «Управління персоналом» [2, 99].

Отже, в освітніх системах різних країн відзначаються позитивні тенденції у професійній підготовці майбутніх керівників освіти, зокрема: підготовка до глобалізації управлінської діяльності, реалізація національної освітньої політики з урахуванням особливостей закладу освіти, організація роботи навчального закладу в режимі розвитку, педагогічне партнерство, підготовка компетентного учня, здатного застосовувати набуті знання, уміння та навички у життєвих ситуаціях.

У контексті реформування національної системи освіти професійна компетентність управлінця визначає ефективність його діяльності в освітній, управлінській, фінансово-економічній, адміністративній, проєктній та інноваційній сферах. Зміст професійної діяльності керівника закладу освіти визначений у Законі України «Про освіту».

Результативність реалізації основних напрямів управлінської діяльності забезпечується системою професійних компетенцій, визначених професійним стандартом. Дослідження українських учених наголошують на важливості формування методологічних і фасилітаційних компетентностей.

Наше дослідження дозволило систематизувати та узагальнити особливості управлінської діяльності освітніх керівників у різних країнах, а також визначити ключові тенденції їхнього професійного розвитку в умовах освітніх реформ. Аналіз кращих світових практик організації управлінської діяльності демонструє багатовимірність професійної діяльності управлінців у фінській системі освіти, а також унікальні підходи Сінгапуру та Чехії до розвитку компетентних керівників навчальних закладів.

Подальші дослідження необхідні для глибшого вивчення наукових основ управлінської діяльності та світового досвіду щодо змісту професійної діяльності освітніх менеджерів з метою підвищення якості освіти.

Список використаних джерел

1. Боднар О.С. Менеджмент персоналу закладу загальної середньої освіти: навчально-методичний посібник. Тернопіль: Крок, 2021. 380с.
2. Жорова І. Я., Кузьменко В. В. Професійна компетентність керівника закладу освіти у вимірі сучасних освітніх трансформацій. Педагогічний альманах: збірник наукових праць/ редкол. В.В. Кузьменко (голова) та ін. Херсон: КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», 2021. Випуск 50. С.155-161.
3. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника. Харків: Видав. Група «Основа», 2007. 448с. (Серія «Адміністратору школи»).

4. Пак Т. И. Переймаючи досвід Сінгапуру. Сила парадоксів / пер. з англ. О.М. Назарової. Харків: Ранок, 2019. 208с.Пак,Т.У. (2019)
5. Покка Арі. Вищий клас. Шкільне управління по-фінські / пер. з англ. О.М. Назарової. 2-ге вид., випр. Харків : Ранок, 2019. 169с.
6. Про освіту: Закон України від 05.09.2017р. No 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#n401>
7. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»: затверджено наказом Міністерства економіки України від 17.09.2021р. No568-21. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz568zatverdzh.standartu.keriv.2.09.pdf>.
8. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика. Монографія. Луганськ : Знання, 2005. 384 с.

Артем Цимбалюк
(м. Полтава)

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ОСВІТНІХ РЕСУРСНИХ ЦЕНТРІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Подальший розвиток економіки України, на якому все більше позначаються наслідки військової агресії з боку РФ та умови турбулентності, неможливий без проведення виваженої кадрової політики, проведення заходів щодо збереження трудових ресурсів, через які здійснюється реалізація місії та стратегії розвитку закладу, його основних статутних завдань. Управління трудовими ресурсами є важливою складовою загальної стратегічно орієнтованої політики організації, а її метою є забезпечення оптимальної рівноваги процесів вчасного оновлення персоналу та одночасно збереження якісного складу колективу. Дана робота повинна бути узгоджена з трудовим законодавством, станом ринку праці в регіоні та загальною ситуацією в суспільстві. На жаль, перед сучасним керівником постають складні виклики сьогодення, які ускладнюють вирішення цих проблем.

«Трудові ресурси» – надважливі в діяльності ресурсних організацій освітньої галузі – міжшкільних та інклюзивних ресурсних центрів, основним завданням яких відповідно до законодавства є ресурсне забезпечення освітнього процесу (1). Тобто мова йде про «ресурсність» працівників, які самі надають ресурс. При плануванні кадрової політики керівнику ресурсного центру необхідно враховувати наступне. По-перше, ресурсні центри доволі молоді інституції у територіальних громадах, законодавча база щодо їх діяльності постійно оновлюється, відповідно коригуються професійні вимоги до працівників. По-друге, освітні центри мають сучасну матеріальну базу та обладнання, опанування яких потребує додаткових інтелектуальних зусиль. По-третє, працівники центрів не узагальнюють досвід колег, а здобувають свій, впроваджують власні ідеї і напрацювання, тобто практично є новаторами в освіті, а це потребує врахування організаційного та психологічного аспектів їх діяльності.

Водночас актуальною на сучасному етапі для керівника є проблема збереження ментального здоров'я в колективі та впровадження політики психосоціальної підтримки на робочому місці. Також наявність чіткої кадрової політики збереження трудових ресурсів як інструменту управління ресурсним центром дасть можливість забезпечити конкурентоспроможність організації, яка напряму залежить від конкурентоспроможності кожного члена колективу, що – за означенням О.А. Грішнєвої – повніше порівняно з іншими кандидатами задовольняє вимоги роботодавців за рівнем знань, умінь, навичок, особистих рис (3). Розробка кадрової політики спирається на стратегічному управлінні трудовими ресурсами та орієнтується на гнучкій корекції власної політики в залежності від конкурентних переваг, суспільних запитів та цілей на довгостроковий період.

Упровадженню сучасних менеджерських підходів управління міжшкільними та інклюзивними ресурсними центрами призводить до сприйняття персоналу як «ресурсу в ресурсній організації», що базується на таких засадах: мотивація до отримання нових знань, активна командна взаємодія, завчасне та довгострокове планування діяльності, акцент на професійних якостях, уміння навчатися впродовж життя, збереження ментального здоров'я кожного працівника тощо.

Професійне становлення кожного працівника – це тривалий, продуманий процес: від узгодження з ним цілей і видів трудової діяльності, оволодіння системою моральних цінностей та принципів роботи колективу, стимулювання мотивації до безперервного оволодіння новими знаннями та навичками, врахування його соціальної ролі, планування трудової кар’єри до передбачення ризиків та заходів щодо їх уникнення. Щодо якісних характеристик конкурентоспроможності кожного працівника, то важливими є фах, стаж, вік, рівень володіння іноземними мовами та інформаційно-комунікаційними технологіями, щодо кількісних – продуктивність та ефективність праці, витрати робочого часу на виконання певних операцій, тощо.

Окремий акцент варто зробити на запровадженні політики психосоціальної підтримки на робочому місці, що спрямована на створення здорових умов праці, формування культури турботи про фізичне та ментальне здоров’я. Формування середовища безпечності та конфіденційності, підвищення рівня знань щодо управління стресами та навичок психосоціального відновлення, запобігання емоційно-оцінної у і професійному вигоранню у воєнний і післявоєнний час, опрацювання правил надання першої психологічної допомоги – це складові безпеки, здоров’я та повноцінного функціонування ресурсного центру в сучасних умовах.

Аспекти управління «трудовими ресурсами» освітніх ресурсних центрів

економічні	соціологічні	педагогічні	управлінські	психологічні
Врахування продуктивності та ефективності праці, витрат робочого часу на виконання певних операцій, рівень оплати праці та її стимулювання тощо.	Мотивація до забезпечення конкурентно-спроможності організації загалом і кожного окремого працівника, врахування особливостей ринку праці в регіоні, орієнтування діяльності на зовнішні запити і потреби	Виховання особистості, її гармонійний та професійний розвиток, впровадження системи моральних цінностей та принципів роботи колективу	Планування та корегування діяльності, ефективне використання всіх видів ресурсів, впровадження проєктної роботи, контроль за результатами та колективне святкування досягнень	Підтримка намірів працівника опановувати нові знання, навчатися впродовж життя та впровадження заходів щодо підтримки ментального здоров’я, політики психосоціальної підтримки на робочому місці.

Тобто управління «трудовими ресурсами» ресурсної організації представляється як вирішення сукупності взаємопов’язаних проблем: економічних, соціологічних, педагогічних, управлінських, психологічних.

Ефективність діяльності міжшкільних та інклюзивних ресурсних центрів напряму залежить від стратегічного управління трудовими ресурсами, формування, використання і розвитку кадрового потенціалу, впровадження комплексу цілеспрямованих дій з управління його потенціалом на реалізацію місії та візії організації. Спланована кадрова політика, що враховує специфіку підприємства та стратегію розвитку, має важливий науково-практичний аспект. Не менше значення в

умовах військової агресії є сильна соціальна політика організації та психосоціальна підтримка на робочому місці, де в центрі уваги знаходиться людина з її потребами, проблема та станом ментального здоров'я.

Список використаних джерел

1. Про освіту. Закон України від 01.01.2023 № 2145-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>
2. Брінцева О.Г. Оцінка макроекономічної ефективності консалтингової діяльності з управління персоналом [Електронний ресурс] . – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2010_4\(3\)__48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2010_4(3)__48)
3. Грішнова О. А. Соціальні інновації у трудовій сфері: сутність, види, особливості реалізації в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2013_2_181.

*Мар'яна Чижевська
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ АРТ-ТЕРАПІЇ У НАВЧАННІ УЧНІВ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ

В умовах сучасної освіти важливим завданням є не лише передача знань, але й створення сприятливого психологічного клімату для розвитку дитини. Арт-терапія є ефективним методом, що дозволяє учням початкової школи вільно виражати свої емоції, знижувати рівень тривожності та розвивати креативність. Використання арт-терапевтичних методик сприяє гармонізації психоемоційного стану дітей та підвищенню їхньої навчальної мотивації.

Важливість вивчення цієї проблеми зумовлена сучасними тенденціями освіти, які орієнтовані на особистісно-зорієнтований підхід, розвиток креативності, емоційного інтелекту та гармонізацію психоемоційного стану дітей. В умовах освітньої реформи, що передбачає інтеграцію інноваційних методів навчання, використання арт-терапевтичних технологій є важливим інструментом для створення комфортного освітнього середовища, у якому кожна дитина може максимально реалізувати свій потенціал.

Початкова школа є фундаментальним етапом формування навчальних навичок, комунікативних здібностей та емоційної стійкості дитини. У цьому віці особливо важливо забезпечити сприятливі умови для всебічного розвитку, а також підтримати психологічний добробут учнів, запобігти емоційним перевантаженням та труднощам адаптації до шкільного середовища. Саме арт-терапія сприяє вирішенню цих завдань, оскільки дозволяє використовувати образотворчі, музичні, театральні та інші мистецькі засоби для вираження емоцій, зняття стресу, розвитку мотивації до навчання та підвищення самооцінки дитини.

Застосування арт-терапії у навчальному процесі початкової школи сприяє розвитку сенсорного досвіду, дрібної моторики, креативного мислення, емоційної саморегуляції та комунікативних навичок. Мистецькі методи дозволяють урізноманітнити навчальну діяльність, зробити її більш цікавою та доступною для дітей з різними типами сприйняття інформації. Це особливо важливо в умовах інклюзивного навчання, коли необхідно враховувати індивідуальні особливості розвитку кожного учня.

Теоретичні засади арт-терапії ґрунтуються на міждисциплінарному підході, який поєднує психологію, педагогіку та мистецтво. У сучасних наукових дослідженнях доведено ефективність використання арт-терапевтичних методів для зниження рівня тривожності, подолання емоційних бар'єрів у спілкуванні, розвитку уяви та креативного мислення. Проте практичні аспекти застосування арт-терапії в освітньому середовищі потребують подальшого дослідження, зокрема в контексті інтеграції з навчальними дисциплінами, адаптації методик для різних вікових груп та оцінки їх ефективності.

Враховуючи сучасні виклики освіти, дослідження практичного застосування арт-терапії у навчанні учнів початкової школи є важливим для розробки ефективних педагогічних стратегій, спрямованих на формування емоційно стійкої, креативної та гармонійно розвиненої особистості. Результати такого дослідження можуть бути використані для вдосконалення методичних підходів у початковій освіті, розширення спектра арт-терапевтичних технологій у навчальному процесі та створення оптимальних умов для розвитку кожної дитини.

Вивченням проблеми арт-терапії в освіті займалося багато вчених, серед яких І. Бабій (Бабій, 2014), О. Бреусенко-Кузнецов (Бреусенко-Кузнецов, 2005), О. Вознесенська (Вознесенська, 2005, 2007), В. Газолишин (Газолишин, 2007), Г. Локарева (Локарева, 2009), М. Рись (Рись, 2009), О. Титаренко (Титаренко, 2023). Вони досліджували вплив арт-терапевтичних методик на розвиток емоційного інтелекту, адаптацію дітей до шкільного середовища та покращення комунікативних навичок.

Арт-терапія є потужним інструментом у освітньому процесі початкової школи, сприяючи гармонійному розвитку особистості дитини. Вона поєднує в собі елементи мистецтва, психології та педагогіки, що дозволяє ефективно впливати на емоційний, соціальний та когнітивний розвиток молодших школярів. Використання арт-терапевтичних технік у навчанні допомагає дітям виражати свої почуття, долати внутрішні конфлікти та розвивати творчий потенціал.

Одним із ключових методів арт-терапії є ізотерапія, яка передбачає використання малювання та живопису. Цей підхід дозволяє дітям візуалізувати свої емоції, розвивати дрібну моторику та креативність. Наприклад, на уроках української мови учні можуть створювати ілюстрації до прочитаних творів, що сприяє глибшому розумінню матеріалу та розвитку образного мислення.

Пісочна терапія є ще одним ефективним методом, що використовується в початковій школі. Робота з піском дозволяє дітям моделювати різні ситуації, виражати свої переживання та фантазії. Така діяльність сприяє розвитку сенсорного сприйняття, концентрації уваги та емоційної стабільності.

Музикотерапія також займає важливе місце в арт-терапевтичній практиці. Слухання музики, спів або гра на музичних інструментах допомагають дітям регулювати емоційний стан, знижувати рівень тривожності та покращувати настрій. Впровадження музичних елементів на уроках сприяє створенню позитивної атмосфери та підвищенню мотивації до навчання.

Казкотерапія, яка полягає у створенні та аналізі казок, допомагає дітям усвідомлювати власні переживання та знаходити шляхи вирішення проблемних ситуацій. Цей метод розвиває уяву, мовленнєві навички та сприяє моральному вихованню учнів.

Танцювально-рухова терапія дозволяє дітям виражати емоції через рух, покращує координацію та сприяє фізичному розвитку. Інтеграція танцювальних елементів у навчальний процес допомагає знімати м'язову напругу та підвищує загальний тонус організму.

Використання арт-терапевтичних технік у початковій школі має низку переваг. По-перше, це сприяє зниженню рівня стресу та тривожності у дітей, допомагаючи їм легше адаптуватися до шкільного середовища. По-друге, арт-терапія покращує концентрацію уваги та пам'ять, оскільки творчі завдання стимулюють когнітивні процеси. По-третє, спільна художня діяльність формує позитивну атмосферу в класі, сприяючи розвитку комунікативних навичок та взаєморозуміння між учнями.

Інтеграція арт-терапії в освітній процес початкової школи відповідає концепції Нової української школи (НУШ), яка акцентує увагу на особистісно орієнтованому підході та розвитку ключових компетентностей учнів. Використання засобів естетотерапії, таких як музикотерапія, драматерапія та лялькотерапія, у контексті інтегрованого навчання сприяє розвитку емоційної та соціальної компетентності школярів.

У підсумку зазначимо, що впровадження арт-терапевтичних методів у навчальний процес початкової школи є важливим кроком до створення сприятливого освітнього

середовища, яке підтримує всебічний розвиток дитини. Такий підхід не лише покращує навчальні результати, але й сприяє формуванню емоційно зрілої та соціально адаптованої особистості.

Арт-терапія є ефективним інструментом для розвитку учнів початкової школи. Вона сприяє зниженню рівня тривожності, підвищенню мотивації до навчання, формуванню емоційного інтелекту та розвитку творчих здібностей дітей. Впровадження арт-терапевтичних методик у навчальний процес сприяє створенню комфортного освітнього середовища та розкриттю індивідуального потенціалу кожної дитини.

Список використаних джерел

1. Бабій І. В. Теорія і практика арт-терапії: навчально-методичний комплекс. Умань, Алмі, 2014. 75 с.
2. Бреусенко-Кузнецов О. А. Застосування казки в контексті групової арт-терапії. *Психолог*. 2005. №39. С.15–20.
3. Вознесенська О. Арт-терапія сім'ї. *Психолог*. 2005. №10. С.9–14.
4. Вознесенська О. Л. Арт-терапія в роботі практичного психолога: використання арт-технологій в освіті. Київ: Шкільний світ, 2007. 120 с.
5. Газолишин В. Арт-терапія: Мистецтво бачити. Херсон, 2007. 75 с.
6. Локарева Г. В, Рись. М. Ю. Використання засобів музичної терапії в самореалізації дітей з особливими потребами. *Вісник Запорізького національного університету*. 2009. №2. С. 129–133.
7. Титаренко О. І. (2023). Використання арт-терапії в психолого-педагогічному супроводі освітнього процесу. *Електронний збірник наукових праць Запорізького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти*/ URL: http://virtkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp6/tytarenko.pdf.

Степан Чуприна
(м. Полтава)

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Процес трансформації місцевого самоврядування, досягнення та виклики децентралізаційного процесу, а також досвід реалізації державної регіональної політики після 2015 року, показав необхідність виходу на якісно новий рівень її формування та впровадження. У 2022 році було розроблено зміни до Закону № 156-VIII, спрямовані на комплексне вдосконалення механізмів реалізації державної регіональної політики з метою підвищення її ефективності.

Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» № 2389-IX від 9 липня 2022 року вніс суттєві коригування до Закону № 156-VIII. Основні нововведення включають:

- запровадження трирівневої системи стратегічного планування державної регіональної політики, що складається з державної стратегії, регіональної стратегії та стратегії розвитку територіальних громад.

- визначення чотирьох функціональних типів територій: відновлювані території, регіональні полюси зростання, території з особливими умовами для розвитку та території сталого розвитку.

- оновлення підходів до діяльності агенцій регіонального розвитку, зокрема, передбачено, що засновниками таких агенцій можуть бути регіональні відділення асоціацій органів місцевого самоврядування, які об'єднують усі громади регіону.

- введення нового стратегічного документа – плану відновлення та розвитку – для територій, що зазнали руйнувань унаслідок російської агресії.

- встановлення обов'язку для органів місцевого самоврядування затвердити стратегії розвитку територіальних громад упродовж 18 місяців після набрання чинності Законом (Закон України, 2022).

Ці зміни спрямовані на вдосконалення регіональної політики, підвищення ефективності управління розвитком територій та сприяння їхньому економічному відновленню.

Стратегічна мета державної регіональної політики до 2027 року – створення згуртованої, демократичної та конкурентоспроможної України, де кожен громадянин має можливість гідного життя. Пріоритетами є відновлення територій, постраждалих від війни, повернення українців, що виїхали, та інтеграція ветеранів у суспільство. Економічне зростання забезпечуватиметься ефективним використанням місцевих ресурсів, розвитком спеціалізації регіонів і партнерством з європейськими країнами.

Реалізація політики базується на системному управлінні, що включає планування, фінансування, моніторинг та оцінку. Досягнення поставлених цілей відбуватиметься через інвестиції у розвиток фізичної та соціальної інфраструктури, що сприятиме сталому розвитку регіонів і країни загалом (Третяк, 2024).

Держава підтримує розвиток регіонів через економічне зростання, залучення інвестицій, підвищення якості життя та зміцнення соціальної згуртованості. Основні напрями включають регіональний розвиток, що охоплює інновації, інвестиційну діяльність, підвищення кваліфікації населення, підтримку сільських територій, стимулювання туризму та допомогу проблемним регіонам. Важливим пріоритетом є

модернізація транспортної та дорожньої інфраструктури, що сприятиме покращенню логістики та мобільності. Окрему увагу приділено розвитку сільських територій, енергоефективності та екологічній стійкості, які спрямовані на збереження ресурсів та захист довкілля. Сфери освіти, медицини, культури та спорту відіграють ключову роль у формуванні якісного людського капіталу, тоді як розширення доступу до адміністративних послуг через модернізацію ЦНАПів та розвиток соціальної інфраструктури забезпечить комфортне середовище для всіх громадян. Комплексний підхід до цих напрямів сприятиме сталому розвитку країни та підвищенню рівня життя в усіх регіонах (Осадчук, 2024).

Список використаних джерел

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text>
2. Третяк Ю. Державна регіональна політика: стан справ на травень 2024 року. URL : <https://decentralization.ua/news/18126>
3. Осадчук Н. (2022). Реалізація державної регіональної політики щодо активізації сталого розвитку регіонів в умовах децентралізації. Економічні горизонти, (4(22), 124–135. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.267932](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.267932)

*Олександра Шевчук
Оксана Большая
(м. Полтава)*

РОЗРОБКА ПРОЄКТУ СТРАТЕГІЇ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ ЗРОСТАННЯ ТА ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ

Сучасний розвиток регіонів відбувається в умовах складних соціально-економічних, екологічних та політичних викликів. Це вимагає стратегічного підходу, який забезпечить ефективне використання ресурсів, стимулювання економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності регіону. Інтегрований розвиток передбачає комплексне поєднання економічних, екологічних, соціальних та управлінських аспектів для досягнення збалансованого зростання. При цьому, як зазначають дослідники, «вирішення проблемних питань і перспектив соціально-економічного розвитку регіонів України вимагає певних зусиль з боку як державної влади, так і представників бізнесу та суспільства, оскільки рівень конкурентоспроможності територій значною мірою визначає зростання економіки країни в цілому» (Кондратенко Н., Красноносова О., Папп В., 2022).

Регіональна економіка досліджує економічні процеси у розрізі територіального поділу, таких як регіони, області чи міста. Проводиться дослідження розвитку економіки на локальному рівні, вивчає взаємодію між окремими територіями та їхній внесок у національний економічний розвиток.

Регіональна економіка розглядає також питання розподілу ресурсів, продуктивних сил, економічної нерівності, взаємозалежності регіонів, урбанізації та впливу політичних рішень на регіональний розвиток (Большая О., Бабенко І., Галагуза О., 2024).

Створення стратегії розвитку регіону передбачає розробку комплексного підходу, що враховує сучасні тенденції, загрози та можливості. Основними завданнями є аналіз факторів, що впливають на розвиток території (економічних, демографічних, екологічних, управлінських), вивчення сучасних стратегічних підходів і моделей інтегрованого розвитку, визначення векторів зростання через використання конкурентних переваг та смарт-спеціалізацію, розробка інноваційних методів управління, зокрема цифрових технологій, великих даних (Big Data) та геоінформаційних систем (GIS), а також формування дієвої стратегії з чітким механізмом реалізації та оцінювання ефективності. Стратегія спрямована на збалансований розвиток регіону, покращення його економічного потенціалу, підвищення інвестиційної привабливості та якості життя населення.

Сучасний регіональний розвиток відбувається в умовах значних соціально-економічних, екологічних і політичних змін. Нерівномірний розподіл ресурсів, демографічні трансформації, урбанізація та глобальні кризи, зокрема військові конфлікти та економічна нестабільність, вимагають нових стратегічних підходів. Ефективна стратегія передбачає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів розвитку, зосередження на галузях із високим потенціалом зростання, цифровізацію управління та впровадження екологічно стійких рішень.

Ключовими напрямками є розвиток інфраструктури, підтримка інноваційного підприємництва, підвищення якості соціальних послуг, впровадження відновлюваних джерел енергії та раціональне використання природних ресурсів. Результатом стане

створення ефективної, гнучкої та інноваційної стратегії, яка сприятиме економічній стабільності, соціальній згуртованості та екологічному балансу регіону.

Список використаних джерел

1. Большая О., Бабенко І., Галагуза О. (2024.) Стратегічні пріоритети розвитку регіональної економіки. Держава та регіони. *Економіка та підприємництво*, № 4 (134). С. 12-16.
2. Кондратенко Н., Красноносова О., Папп В. (2022) Проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку регіонів України. *Бізнес інформ.* Вип. №1. 2022. С. 198-204

Ольга Широбокова
(м. Запоріжжя)

ЗМІНИ В СОЦІАЛЬНІЙ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЄКТУВАННЯ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ВОЄННОГО ЧАСУ: УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНИХ ПРАКТИК

Метою цієї наукової розвідки є аналіз впливу диджиталізації на соціальну комунікацію та соціальне проєктування, оцінка українського досвіду цифрових ініціатив у контексті міжнародних практик, а також визначення ключових викликів і перспектив використання цифрових технологій у соціальній роботі та процесах повоєнної відбудови.

Сучасні цифрові технології кардинально трансформують механізми соціальної взаємодії, створюючи нові можливості для соціального проєктування. Війна в Україні ще більше прискорила ці зміни, зробивши соціальну комунікацію не лише засобом інформаційного обміну, а й важливим інструментом мобілізації, підтримки та організації суспільних ініціатив., створюючи нові можливості для соціального проєктування.

Диджиталізація стала невід'ємною частиною соціальної роботи, сприяючи формуванню громадянського суспільства, залученню людей до волонтерської діяльності та підтримці вразливих категорій населення.

Ми з групою дослідників (Shirobokova et al., 2021) вже зауважували на трансформації соціальної комунікації під впливом диджиталізації, наголошуючи на тому, що цифрові технології змінюють не лише форми комунікації, а й методи соціальної взаємодії. Ми продовжуємо підтримувати цю позицію. Цифрові технології змінюють не лише форми комунікації, а й методи соціальної взаємодії. Тож, акцент уваги в цій роботі на важливості соціальних мереж, цифрових платформ та онлайн-інструментів у формуванні нових моделей комунікації є дуже важливим і для цієї наукової розвідки, оскільки дозволяє розширити можливості соціальної роботи та посилити ефективність соціальних ініціатив.

Однак, деякі дослідники, зокрема В. Ткаченко (2022), наголошують на ризиках диджиталізації, серед яких маніпуляція інформацією, кіберзагрози та втрата довіри до медіа. Важливо розглядати ці аспекти комплексно, оскільки цифрові комунікаційні інструменти можуть бути використані як для розширення громадянських свобод, так і для їхнього обмеження. Ми поділяємо цю занепокоєність і вважаємо, що ефективне регулювання інформаційного простору має бути частиною соціальної політики.

В українському контексті диджиталізація набула особливого значення після повномасштабного вторгнення росії. Соціальні медіа стали не просто платформами для обміну інформацією, а й каналами координації гуманітарної допомоги, психологічної підтримки та цифрового супротиву. Наприклад, Telegram-канали, такі як «Повернись живим» та «Оперативний ЗСУ», виконують роль неофіційних, але надзвичайно ефективних платформ мобілізації ресурсів, збору коштів та організації взаємодії між волонтерами та військовими.

Проект United24 став яскравим прикладом цифрового соціального проєктування, поєднуючи фінансові пожертви з прозорою звітністю та державним контролем.

Аналогічні міжнародні ініціативи, як-от World Central Kitchen (основна місія – забезпечення гарячою їжею людей, які постраждали від природних чи гуманітарних катастроф, воєн, економічних криз), також використовують цифрові механізми для координації гуманітарної допомоги, проте український досвід відзначається високим

рівнем суспільної самоорганізації та інтеграцією державних механізмів у процес управління проєктами.

Досвід війни також довів ефективність цифрових технологій у соціальному проєктуванні на рівні громад. В Україні активно розвиваються онлайн-платформи для підтримки внутрішньо переміщених осіб, психологічної допомоги та освіти.

Наприклад, «Освітній Хаб України» забезпечує доступ до навчальних курсів для переселенців і військових, допомагаючи їм адаптуватися до нових умов життя. Подібні ініціативи існують у міжнародному просторі, наприклад, Coursera for Refugees (мета проєкту – надання безкоштовного доступу до онлайн-курсів для біженців та внутрішньо переміщених осіб (ВПО), щоб допомогти їм здобути нові професійні навички, адаптуватися до нових умов життя та підвищити конкурентоспроможність на ринку праці), однак українська модель відзначається залученням локальних громадських організацій та державної підтримки.

Особливої уваги заслуговує підготовка студентів до роботи в умовах диджиталізації. Диджиталізовані проєкти є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності майбутніх соціальних менеджерів – випускників спеціальності «Соціальна робота». Освітні ініціативи, наприклад, «Дія.Освіта», дозволяють студентам опановувати цифрові навички, необхідні для ефективного управління соціальними проєктами та роботи з даними. Інтерактивні платформи, як-от «Громадський бюджет», сприяють розвитку компетентностей у сфері проєктного менеджменту та роботи з громадами.

Важливим аспектом є оцінка та інтеграція цифрових навичок у навчальний процес. Для цього можуть бути використані наступні підходи:

- **сертифікація цифрових компетентностей** – включення сертифікатів з цифрового проєктного менеджменту, аналітики соціальних даних, використання CRM-систем для соціальної роботи;

- **практичні кейс-завдання** – розробка студентами реальних соціальних проєктів із застосуванням цифрових технологій, їх презентація перед експертними радами та потенційними інвесторами;

- **стажування та практика у цифрових соціальних проєктах** – співпраця студентів із платформами на кшталт «ЯМаріуполь», «СпівДія», «Освітній Хаб України», що дає можливість практичного впровадження знань у реальні ініціативи.

Написання соціальних проєктів у рамках навчального процесу дозволяє студентам практично опановувати механізми краудфандингу, цифрової аналітики та візуалізації даних. Наприклад, студентські ініціативи, що реалізуються через платформи «Громадський бюджет» або «Відкрите місто», показують, як цифрові комунікаційні навички можуть трансформувати соціальний простір та сприяти реалізації ефективних соціальних ініціатив.

У порівнянні з міжнародними аналогами, такими як The GovLab у США (місія – допомагати урядам, громадським організаціям та міжнародним інституціям використовувати дані, технології та громадську участь для більш ефективного управління та прийняття рішень), український підхід має унікальну рису – орієнтацію на швидку адаптацію проєктів до кризових умов.

Рекомендації щодо імплементації цифрових практик у соціальне управління:

1. **Розробка єдиної цифрової платформи для соціального управління**, яка об'єднає бази даних державних та громадських організацій, забезпечить швидкий доступ до соціальних послуг та ефективний моніторинг потреб населення.

2. **Впровадження цифрової аналітики та Big Data** для прогнозування соціальних потреб та оптимізації розподілу ресурсів, що дозволить ефективніше реагувати на кризові ситуації та розробляти довгострокові соціальні стратегії.

3. **Інтеграція цифрових інструментів у процес навчання та підготовки соціальних працівників**, зокрема через сертифікаційні програми, онлайн-курси, партнерство із платформами «Дія.Освіта», «Coursera for Government», стажування у цифрових соціальних проєктах.

4. **Автоматизація процесів соціальної роботи** через використання чат-ботів для первинного консультування громадян, мобільних застосунків для запису на соціальні послуги, цифрових реєстрів для швидкого доступу до інформації про пільги та допомогу.

5. **Розвиток цифрової грамотності серед соціальних працівників та керівників соціальних установ** через спеціалізовані навчальні модулі, тренінги та інтеграцію цифрових технологій у систему підвищення кваліфікації.

Попри значні переваги цифровізації, слід враховувати її ризики, зокрема загрози інформаційної безпеки та маніпуляцій через соціальні мережі. Використання штучного інтелекту для фактчекінгу, співпраця з міжнародними аналітичними центрами, такими як Bellingcat, дозволяють виявляти та блокувати дезінформацію. Водночас, виклики цифрового середовища вимагають підвищення рівня цифрової грамотності серед населення та розробки механізмів захисту від інформаційних атак.

Отже, результати дослідження дозволяють зробити такі **висновки**:

1. Диджиталізація суттєво змінила механізми соціального проєктування, перетворивши соціальні медіа та онлайн-платформи на ключові інструменти мобілізації ресурсів, громадської участі та підтримки вразливих груп населення.

2. Український досвід цифрового соціального проєктування, представлений ініціативами на кшталт United24, «Освітній Хаб України» та «Громадський бюджет», має унікальні риси, зокрема гнучкість адаптації до кризових умов та високий рівень самоорганізації суспільства, що відрізняє його від міжнародних аналогів.

3. Підготовка студентів-випускників спеціальності «Соціальна робота» до роботи в умовах диджиталізації є критично важливою. Інтеграція цифрових платформ у навчальний процес сприяє розвитку професійних навичок соціальних менеджерів та підвищує їхню конкурентоспроможність на ринку праці.

4. Використання цифрових технологій у соціальній роботі сприятиме повоєнній відбудові України через ефективне управління соціальними ініціативами, впровадження сучасних підходів до реабілітації та підтримки населення, а також підвищення рівня цифрової грамотності серед громадян.

Список використаних джерел

1. Shirobokova O., Mitchuk O., Penchuk I., Podluzhna N., Malovichko O., Tregub A. Changes in social communication as a tool of social work under the influence of digitalization. *Estudios de Economia Aplicada*, 2021, 39(3), 27-46. URL: <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v39i3.4717>.

2. Кастельс М. Інформаційна епоха: економіка, суспільство і культура. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2020. 540 с.

3. Різун, В. Соціальні комунікації в контексті інформаційного суспільства. *Наукові записки Інституту журналістики*. Київ, 2019. Випуск 2. С. 15–21.

4. Ткаченко В. Інформаційна безпека в умовах війни: виклики та можливості. *Український журнал соціальної політики*. Київ, 2022. С. 45-59.

Sergiy Shkolyar
(Poltava)

INTEGRATIVE MAS-PEDAGOGY

Scientific and pedagogical activity in the conditions of social transformations involves, on the one hand, strict adherence to time-tested traditional models of pedagogy, and on the other, the introduction of innovations into the modern educational and educational process. Traditional models of pedagogy include the work of world-famous Poltava teachers - scientists and practitioners. It should be noted that the pedagogical ideas of Poltava teachers have not lost their relevance today, their works continue to inspire teachers to search for new, effective methods of teaching and education.

Let us consider the essence of pedagogy as a holistic system of education, based on the collective as the main factor in the formation of personality. So, its key aspect is that the collective is considered the basis of education, it is not just a group of people, but an organized community united by a common goal and activity. It is believed that education in a collective contributes to the development of social skills, responsibility and mutual assistance. At the same time, the principle of parallel pedagogical action is included. This principle consists in influencing the personality through the collective, and not directly, when the pupil (participant of the educational process) feels the influence of the collective, which motivates him to self-improvement. The next principle is the use of work as a means of education, it emphasizes the importance of productive work in the formation of the personality. It is stated that work develops industriousness, responsibility and respect for the work of others. Discipline and exactingness are the next principles, this is not the suppression of the personality, but a necessary condition for the effective work of the collective. It is important that exactingness is combined with respect for the individual and faith in its capabilities. An equally important principle is the one that provides for the development of the personality in the collective. The teacher's aspiration according to it is to create conditions for the harmonious development of the personality, taking into account its individual characteristics, while the collective creates conditions for the self-realization of each member. Analyzing the principle of educating responsibility, we note that it focuses on responsibility for one's actions, for the collective, for the common cause. The principle of forming a holistic personality is conceptual in the above concept. According to it, education is considered as a process of forming a holistic personality capable of active participation in public life. Concluding the analysis, it can be stated that the model is completed by the principle of education through work. It is stated that work is an important element of education, since it develops industriousness, responsibility and the ability to work in a team. Thus, an effective education system has been created, which has proven its effectiveness in practice, its pedagogical ideas remain relevant today.

Let us consider inclusive pedagogy as a branch of pedagogy that studies the theory and practice of joint learning and education of participants in the educational process with different educational needs. Its main goal is to create an educational environment where each individual, regardless of their developmental characteristics, has equal opportunities for learning, development and socialization. Let's consider the main principles of inclusive pedagogy:

the value of diversity: each individual is unique, and their characteristics are a value that enriches the educational environment;

equal rights: everyone has the right to quality education, regardless of their developmental characteristics;

individual approach: the educational process is adapted to the individual needs of each learner;

cooperation: teachers, parents, specialists and other participants in the educational process cooperate to ensure the best conditions for the learning and development of each learner;

accessibility: the educational environment should be accessible to everyone, including those with special educational needs.

Thus, inclusive pedagogy is aimed at:

ensuring equal access to quality education for all learners;

creating a favorable and safe educational environment;

developing social skills and forming a positive attitude towards diversity;

supporting the individual development of each individual;

involving parents in active participation in the educational process.

Inclusive pedagogy is not only about teaching students with special educational needs, but also about creating an educational environment where each individual feels accepted, valued, and capable of success.

The analysis of two models of pedagogy made it possible to state that in scientific and pedagogical activity in the context of social transformations there is a need to create and develop an integration model, which is characterized by the introduced term "Integrative mas-pedagogy". Therefore, "Integrative mas-pedagogy" is a pedagogical approach that combines the principles of mass education with inclusive practices, aimed at creating an effective and humane team, where each participant, regardless of individual characteristics, has the opportunity to realize their potential and feel like a full member of society.

Sergiy Shkolyar
(Poltava)

UNIVERSITY LIBRARY RESOURCES - FOR RESEARCHERS OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION'S INTELLECTUAL DEVELOPMENT CENTERS

Close information communication between representatives of education, science and the real sector of the economy is the key to creating an innovative products, successful development of business processes, innovative management and marketing of enterprises [1, 2]. Scientists and practitioners for exchange of results of scientific research, development and design developments use the opportunities to participate in various scientific forums, conferences, seminars, etc. They are important as traditional activities for the exchange of experience and information in order to obtain research results a base of new innovative, market-competitive products, goods and services. The format of such events usually involves the presence of a significant number of participants, conducting ceremonial procedures, as the rule is to greet dignitaries. This definitely increases status of the event and stimulates the involvement of young scientists in them [3, 4].

However, based on the concept of the economics of learning [5, 6], the modern age digitalization involves accelerating the exchange of information. This encourages the use of formats such as blogs and related aspects intellectual property as elements of the image of a modern specialist [7]. The essence of a blog is to publish and exchange information, opinions, ideas and experiences in an online format. So, a blog is a dynamic online a platform for publishing content, communicating, and forming a community. For the scientific community, a scientific blog is relevant, which is different from ordinary blog in that its main goal is to disseminate scientific knowledge, research results and discussion of scientific issues. Thus, a scientific blog is an important tool for sharing scientific knowledge information, discussion of scientific issues and dissemination of scientific knowledge.

Combining traditional and digital formats for sharing scientific knowledge information, the author introduced the term «Interactive consulting-seminar». Interactive consulting seminar is a format mobile scientific and educational event (traditional - offline, online and / or combined), which combines elements of a consultation and a seminar, using interactive learning and communication methods, that are aimed at the practical application of knowledge and obtaining specific results in economic, social, educational, scientific and other forms activities that do not contradict the principles of public morality and ethics.

In addition, based on today's realities, it should be noted that scientific developments are usually created in educational institutions, their structural subdivisions. In this connection, the author also introduced the concept of «Center for Intellectual Development of an Educational Institution». Center intellectual development of an educational institution is a specially organized an environment with appropriate material and technical base that promotes development of intellectual abilities of participants in the educational process, stimulates their thinking, creativity and cognitive activity, provides necessary conditions for effective learning, scientific and pedagogical activities, commercialization of products created as a result of research, research and development of intellectual property rights objects property.

By introducing the above terminology, the author aimed to systematization of process actions in the educational change management strategy organizations, their centers of intellectual development [8, 9]. Let us consider the issues of one of the interactive consulting

seminars held scientists and practitioners of the institution's intellectual development centers of Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University.

On January 23, 2025, at the Library of Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University was an interactive consulting-seminar «Modern library funds - to scientists». The event was held with the participation of the seminar moderator Shkolyar S.P., - Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Pedagogical Mastery and Management named after I. A. Zyazyun, Patent Attorney of Ukraine and library staff. At the beginning of the event, the director of library Orekhova V.V., taking into account the achievements of the library in 2024, outlined the main priority areas for the development of library funds for the future perspective in terms of assisting the innovative activities of scientists university. She emphasized that the library staff not only systematically enters the work of scientists into the university repository, but also corrects processed information with existing digital platforms, databases data, search engines. In addition, the director noted that in accordance with the provisions «On the system of prevention and detection academic plagiarism of Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University», which also takes into account the Law of Ukraine «On copyright and related rights», conducted by library employees academic plagiarism check of scientific papers of the PNPU V.G. Korolenko, and anti-plagiarism checks are also monitored.

Associate Professor Shkolyar S.P., noting the importance of respecting the rights intellectual property by the scientific community, informed the participants seminar, which is currently being conducted by the scientific and pedagogical staff of the department research is conducted and their results are published within the framework of the concept knowledge economy [5, 6] and to ensure the implementation of sustainable development goals development, including at the regional level. At the same time, for the implementation approved by UkrINTEI the topic of scientific research, development and testing «Development of regional innovation infrastructure: information and advisory support in in the field of intellectual property» (№0124U005180) in 2024 filed from university applications for utility models, inventions, industrial designs, copyright. Also obtained a patent for a utility model, a certificate of industrial design, information about which is intended to be included in university repository and other open access search engines.

Vice Director of the Library Gura M.V. provided a comprehensive consultation on updating, mobile data entry about scientific literature from various disciplines and sources (articles, dissertations, books, abstracts, intellectual property rights, etc.) according to the requirements regarding submission of materials to the Poltava Institutional Repository of Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University. Also she showed the possibility of correcting scientific information in such a way existing digital platform like Google Scholar, which is a search engine an open access system that indexes the full text of scientific publications all formats and disciplines. At the end of the seminar, director Orekhova V.V. from on behalf of the library staff invited scientific and pedagogical workers of the Department of Pedagogical Mastery and Management named after I. A. Zyazyun to visiting the library to resolve current issues regarding systematization of scientific works in the university repository and others existing open access search engines.

The article considers the issues of modern library funds in the context of information and consulting support for scientists centers of intellectual development of the educational institution. The work was carried out in within the framework of the doctoral dissertation research «Theoretical and methodological foundations of training of future managers for marketing activities» and on for the implementation approved by UkrINTEI the topic of scientific research, development and testing «Development of regional innovation

infrastructure: information and advisory support in in the field of intellectual property» (№0124U005180, scientific head S.P. Shkolyar) as an element of development of educational management projects in the context of the integration of regional development programs into the global economy and in the context of sustainable development goals.

List of sources used

1. Бабенко, І. В., Школяр, С. П., Дзекун, Ю. О. (2022). Новаторський педагогічний менеджмент як освітня теорія і практика. Витоки педагогічної майстерності, 29, 5-9.
2. Бабенко, І., Большая, О., Іщенко, І., Харченко, Н., Школяр, С. (2024). Роль реінжинірингу в розвитку бізнес-процесів, інноваційного менеджменту та маркетингу підприємств. Сталий розвиток економіки, 4 (51), 5-10.
3. Гриньова, М. В., Школяр, С. П. (2024). Деякі важелі мотивації інноваційної діяльності як елементи моделі розвитку закладу освіти. В кн. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка: збірник тез доповідей IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (с. 33-38). Полтава: ФКУЕП ПДАУ.
4. Школяр, С. П., Гриньова, М. В. (2024). Мотиваційна роль інтелектуальної власності в моделі закладу вищої освіти щодо розвитку наукової активності студентської молоді. В кн. О. Г. Козлова (Ред.), Менеджмент у сучасному закладі освіти: проблеми, пошуки, перспективи: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф.: до 100-річчя Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка: збірник статей і тез (с. 133-139). Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка.
5. Школяр, С. П., Бабенко, І. В. (2022). Врахування концепції економіки навчання при підготовці фахівців-менеджерів. В кн. Modern science: innovations and prospects: Proceedings of the 8th International scientific and practical conference (pp. 286-293). Stockholm, Sweden: SSPG Publish.
6. Школяр, С. П., Бабенко, І. В. (2022). Щодо парадигми економіки навчання при підготовці майбутніх менеджерів. В кн. М. В. Гриньова (Ред.), Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXIX КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ), присвяченої розробкам моделей підготовки майбутнього вчителя до педагогічної діяльності в Новій українській школі: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (с. 249-252). Полтава: Астроя.
7. Рубан, О. В., Школяр, С. П., Бабенко, І. В. (2025). Інтелектуальна власність як елемент іміджу сучасного фахівця. В кн. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка: збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (с. 732-734). Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка.
8. Школяр, С. П., Шпильовий, В. Д., Бабенко, І. В. (2024). Стандарти в проєктному менеджменті: маркетингові інновації та зміни в методології бізнес-процесів та управління проєктами. В кн. М. В. Гриньова (Ред.), Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXXI КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ): матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 110 річниці університету (с. 190-193). Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка.
9. Шпильовий, В. Д., Бабенко, І. В., Школяр, С. П. (2024). Процесні дії в стратегії управління змінами освітніх організацій. В кн. М. В. Гриньова (Ред.), Інноваційні аспекти освітнього та проєктного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю: матеріали XXIII Міжнар. наук.-практ. конф.; 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 (с. 269-271). Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка.

References

1. Babenko, I. V., Shkoliar, S. P., & Dzekun, Yu. O. (2022). Novatorskyi pedahohichnyi menedzhment yak osvitalia teoriia i praktyka [Innovative pedagogical management as educational theory and practice]. *Vytoky pedahohichnoi maisternosti* [Origins of pedagogical skill], 29, 5-9 [in Ukrainian].
2. Babenko, I., Bolshaia, O., Ishchenko, I., Kharchenko, N., & Shkoliar, S. (2024). Rol reinzhynirynhu v rozvytku biznes-protseviv, innovatsiinoho menedzhmentu ta marketynhu pidpriemstv [The role of reengineering in the development of business processes, innovation management and marketing of enterprises]. *Stalyi rozvytok ekonomiky* [Sustainable economic development], 4 (51), 5-10 [in Ukrainian].
3. Hrynova, M. V., & Shkoliar, S. P. (2024). Deiaki vazheli motyvatsii innovatsiinoi diialnosti yak elementy modeli rozvytku zakladu osvity [Some levers of motivation for innovative activity as elements of the development model of an educational institution]. In *Resursno-orientovane navchannia v «3D»: dostupnist, dialoh, dynamika* [Resource-based learning in "3D": accessibility, dialogue, dynamics]: zbirnyk tez dopovidei IV Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf. (pp. 33-38). Poltava: FKUEP PDAU [in Ukrainian].
4. Shkoliar, S. P., & Hrynova, M. V. (2024). Motyvatsiina rol intelektualnoi vlasnosti v modeli zakladu vyshchoi osvity shchodo rozvytku naukovoï aktyvnosti studentskoi molodi [The motivational role of intellectual property in the model of a higher education institution regarding the development of scientific activity of student youth]. In O. H. Kozlova (Ed.), *Menedzhment u suchasnomu zakladi osvity: problemy, poshuky, perspektyvy* [Management in a modern educational institution: problems, searches, prospects]: materialy II Mizhnar. nauk.-prakt. konf.: do 100-richchia Sumskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni A. S. Makarenka: zbirnyk statei i tez (pp. 133-139). Sumy: SumDPU imeni A. S. Makarenka [in Ukrainian].
5. Shkoliar, S. P., & Babenko, I. V. (2022). Shchodo paradyhmy ekonomiky navchannia pry pidhotovtsi maibutnikh menedzheriv [Regarding the paradigm of learning economics in the training of future managers]. In M. V. Hrynova (Ed.), *Metodyka navchannia pryrodnychkh dystsyplin u serednii ta vyshchii shkoli (XXIX KARYSHYNSKI ChYTANNIA), prysviachenoi rozrobkam modelei pidhotovky maibutnoho vchytelia do pedahohichnoi diialnosti v Novii ukrainskii shkoli* [Methodology of teaching natural sciences in secondary and higher schools (XXIX KARYSHYN READINGS), dedicated to the development of models of training future teachers for pedagogical activity in the New Ukrainian School]: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (pp. 249-252). Poltava: Astraia [in Ukrainian].
6. Shkoliar, S. P., & Babenko, I. V. (2022). Vrakhuvannia kontseptsii ekonomiky navchannia pry pidhotovtsi fakhivtsiv-menedzheriv [Taking into account the concept of learning economics when training management specialists]. In *Modern science: innovations and prospects: Proceedings of the 8th International scientific and practical conference* (pp. 286-293). Stockholm, Sweden: SSPG Publish [in Ukrainian].
7. Ruban, O. V., Shkoliar, S. P., & Babenko, I. V. (2025). Intelektualna vlasnist yak element imidzhu suchasnoho fakhivtsia [Intellectual property as an element of the image of a modern specialist]. In *Resursno-orientovane navchannia v «3D»: dostupnist, dialoh,*

dynamika [Resource-based learning in "3D": accessibility, dialogue, dynamics]: zbirnyk tez dopovidei V Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf. (pp. 732-734). Poltava: PNPu imeni V. H. Korolenka [in Ukrainian].

8. Shkoliar, S. P., Shpylovyi, V. D., & Babenko, I. V. (2024). Standarty v proiektnomu menedzhmenti: marketynhovi innovatsii ta zminy v metodolohii biznes-protseviv ta upravlinnia proiektamy [Standards in project management: marketing innovations and changes in business process and project management methodology]. In M. V. Hrynova (Ed.), *Metodyka navchannia pryrodnychych dystsyplin u serednii ta vyshchii shkoli (XXXI KARYSHYNSKI CHYTANNIA) [Methods of teaching natural sciences in secondary and higher education (XXXI KARYSHYN READINGS)]*: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf., prysviachenoii 110 richnytsi universytetu (pp. 190-193). Poltava: PNPu imeni V. H. Korolenka [in Ukrainian].

9. Shpylovyi, V. D., Babenko, I. V., & Shkoliar, S. P. (2024). Protseivni dii v stratehii upravlinnia zminamy osvityv orhanizatsii [Process actions in the change management strategy of educational organizations]. In M. V. Hrynova (Ed.), *Innovatsiini aspekty osvityvnoho ta proiektvnoho menedzhmentu: dosvid A. Makarenka v dialozi iz suchasnistiu [Innovative aspects of educational and project management: A. Makarenko's experience in dialogue with modernity]*: materialy XXIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf.; Upravlinska maisternist kerivnyka zakladu osvity; Upravlinnia proektamy u sferi nauky, osvity, innovatsii ta informatyzatsii; Upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu v osviti ta u vyrobnytstvi: materialy Vseukr. nauk.-prakt. seminariv (pp. 269-271). Poltava: PNPu imeni V. H. Korolenka [in Ukrainian].

Сергій Школяр
(м. Полтава)
Олександр Безносюк
(м. Кременець)

МОНІТОРИНГ ТА РЕЙТИНГОВА ОЦІНКА СПОРТИВНИХ ДОСЯГНЕНЬ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ У СФЕРІ ОСВІТИ

В умовах сьогодення імідж фахівця стає ключовим фактором успіху на ринку освітніх послуг [1-3]. Менеджмент і маркетинг в освіті передбачає застосування сучасної моделі як комплексної системи з вираженими управлінськими, освітніми, науковими, інформаційними, культурними, інноваційними та правовими характеристиками, зокрема – елементами інтелектуальної власності [4]. В рамках даної моделі проведення моніторингу та рейтингової оцінки слугує впровадженню важелів мотивації інноваційної діяльності закладу освіти в конкурентному середовищі [5, 6].

У межах даного дослідження показані результати проведення моніторингу та оцінки стану спортивних проєктів в сфері освіти, які отримані на прикладі проведення Чемпіонату України «Наукова еліта» серед науково-педагогічних працівників ЗВО з більярду. Аналізувався рейтинг в залікових одиницях станом за 2024 рік ЗВО України серед науково-педагогічних працівників з більярду. Як показали попередні дослідження [7-9], на сьогодні офіційно в змаганнях мають можливість прийняти участь більше 200 спортсменів, серед яких біля 90 мають рейтингові залікові одиниці. 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. Деякі основні учасники представлені на рис.1.



Рис.1. Учасники Чемпіонату України «Наукова еліта» серед науково-педагогічних працівників ЗВО з більярду

Проведений моніторинг показує, що спортсмени з тією чи іншою змагальною активністю представляють більше 40 закладів вищої освіти України, серед яких:

Київський національний університет імені Тараса Шевченка;
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій;
Кременецька обласна гуманітарно-педагогічна академія ім. Тараса Шевченка;
Національний авіаційний університет;
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»;
Київський національний університет будівництва і архітектури;
Київський медичний університет УАНМ;
Харківський національний університет внутрішніх справ;
Воєнно-дипломатична академія імені Євгенія Березняка;
Національна академія державного управління при Президентові України;
Кіровоградський медичний коледж (м. Кропивницький);
Інститут психології імені Г.С.Костюка НАПН України;
Київська державна академія декоративно-прикладного мистецтва і дизайну імені Михайла Бойчука;
Волинський національний університет ім. Лесі Українки;
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»;
Національний університет оборони України імені Івана Черняховського;
Ужгородський національний університет;
Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г.Короленка;
Львівська медична академія ім. Андрія Крупинського;
Національна академія внутрішніх справ;
Національна академія Служби безпеки України;
Кременчуцький національний університет Остроградського;
Інститут економіки і права КРОК(м. Київ);
Харківська державна академія фізичної культури;
Інститут економіки нових технологій(м. Кременчук);
Національна металургійна академія України (м. Дніпро);
ДННУ «Академія фінансового управління»;
Хмельницький університет управління та права;
Хмельницький торговельно-економічний коледж;
Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана;
Українська військово-медична академія;
Національний університет біоресурсів і природокористування України;
Національний університет «Одеська морська академія»;
Київський національний торговельно-економічний університет;
Національний медичний університет ім. О.О.Богомольця;
Львівський національний університет імені Івана Франка;
Інститут всесвітньої історії;
Київський національний університет культури і мистецтв;
Чернівецький Національний університет імені Юрія Федьковича;
Тернопільський національний педагогічний університет ім. В. Гнатюка;
Державна екологічна академія;
Волинський інститут економіки і менеджменту;
Національний університет фізичного виховання і спорту України.

Як зазначалося вище, оцінка досягнень з більярдного спорту науково-педагогічних працівників у сфері освіти здійснюється рейтинговими заліковими одиницями. В таблиці наведений рейтинг в залікових одиницях станом за 2024 рік ЗВО України серед науково-педагогічних працівників з більярду – особистий для першої двадцятки учасників.

Таблиця 1

РЕЙТИНГ
ЗВО України серед науково-педагогічних працівників з більярду – особистий станом за 2024 р.

Місце	Прізвище, ім'я	Рейтинг в залікових од. за 2024 рік
1	Ворона Віталій Васильович	3583
2	Пасічник Павло Олександрович	3411
3	Майснер Андрій Васильович	3359
4	Шульга Володимир Петрович	3041
5	Копистира Арсеній Миколайович	2838
6	Клименко Ігорь Геннадійович,	2604
7	Котелянець Віталій Володимирович	2319
8	Міхно Олексій Григорович	2091
9	Єрьомін Андрій Васильович	2075
10	Вишеннський Володимир	1990
11	Добровольський Петро Павлович	1851
12	Гавриленко Роман Ігорович	1828
13	Гудзь Андрій Анатолійович	1706
14	Чорномиз Віталій Дмитрович	1509
*	Коваленко Анастасія Олександрівна	1476
15	Крушановський Сергій Іванович	1383
16	Оленєв Дмитро Геннадійович	1331
17	Гуща Дмитро Костянтинівич	1248
18	Небелас Денис Володимирович	1216
19	Брижатий Вячеслав Володимирович	1150
20	Мойсеєнко Володимир Олександрович	1118

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

* заслужений майстер спорту, поза рейтингом

Щодо науковців м. Полтави слід зазначити, що як констатувалося раніше в змаганнях приймають участь спортсмени двох ЗВО міста. Аналізуючи спортивні досягнення, то слід зазначити, що 27-29 вересня 2024 року у м. Світловодськ проводився Чемпіонат України «Наукова еліта» серед науково-педагогічних працівників ЗВО з більярду «Триборство» (Доктор наук v Професор), де третє місце зайняв Школяр Сергій, представник ПНПУ імені В.Г. Короленка (рис.1) та був нагороджений медаллю й дипломом за III місце, підписаним Головою комітету з фізичного виховання та спорту Міністерства освіти і науки України В.Г. Стеценко.



Рис.2. Нагородження медалями та дипломами за призові місця в особистому заліку Особисто-командного Чемпіонату України «НАУКОВА ЕЛІТА» серед науково-педагогічних працівників ЗВО з більярду «Триборство». Ліга «Доктор наук v Професор» (Зліва направо: Безносюк О.О., Майснер А.В., Оленєв Д.Г., Школяр С.П.).

На вищезазначених змаганнях у м. Світловодськ перше місце посів Дмитро Оленєв - доктор педагогічних наук, начальник науково-дослідного центру Національного університету оборони України, доцент, полковник. Друге місце зайняв Андрій Майснер - кандидат юридичних наук, почесний професор Національної академії внутрішніх справ, Почесний працівник держаної податкової служби, радник податкової служби першого рангу, Заступник Голови Рахункової палати (2018-2024 рр.), доцент кафедри

публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Третє місце поділили: Олександр Безносок - кандидат педагогічних наук, професор, суддя міжнародної категорії, полковник запасу та Сергій Школяр - кандидат технічних наук, професор Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Ю.Бугая, член-кореспондент Академії будівництва України, Патентний повірений України, член Національної спілки журналістів України, доцент, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка.

У статті здійснено моніторинг та проведена рейтингова оцінка спортивних досягнень НПП у сфері освіти на прикладі проведення Чемпіонату України «Наукова еліта» серед науково-педагогічних працівників ЗВО з більярду. Моніторинг показав, що кількість ЗВО в змаганнях перевищує 40. Проаналізований рейтинг в залікових одиницях станом за 2024 рік ЗВО України серед науково-педагогічних працівників з більярду. Робота проводилася в межах досліджень докторської дисертації «Теоретичні та методичні основи підготовки майбутніх менеджерів до маркетингової діяльності» та на виконання завдань затвердженої в УкрІНТЕІ теми НДДКР «Розвиток регіональної інноваційної інфраструктури: інформаційно-консультативне забезпечення в сфері інтелектуальної власності» (№0124U005180, науковий керівник С.П. Школяр) як елементу розвитку управління освітніми проектами в умовах інтеграції регіональних програм розвитку в світову економіку та в контексті цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. 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. Stockholm, Sweden: SSPG Publish, 2022. P. 286–293.
2. Школяр С. П., Бабенко І. В. Щодо парадигми економіки навчання при підготовці майбутніх менеджерів. Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXIX КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ), присвяченої розробкам моделей підготовки майбутнього вчителя до педагогічної діяльності в Новій українській школі : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. / ред. М. В. Гриньова. Полтава : Астроя, 2022. С. 249–252.
3. Бабенко І. В., Школяр С. П., Дзекун Ю. О. Новаторський педагогічний менеджмент як освітня теорія і практика. Витоки педагогічної майстерності. 2022. Вип. 29. С. 5–9.
4. Рубан О. В., Школяр С. П., Бабенко І. В. Інтелектуальна власність як елемент іміджу сучасного фахівця. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025. С. 732–734.
5. 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. Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 33–38.
6. Школяр С. П., Гриньова М. В. Мотиваційна роль інтелектуальної власності в моделі закладу вищої освіти щодо розвитку наукової активності студентської молоді. Менеджмент у сучасному закладі освіти: проблеми, пошуки, перспективи : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. : до 100-річчя Сумського державного

педагогічного університету імені А. С. Макаренка : збірник статей і тез / ред. О. Г. Козлова. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2024. С. 133–139.

7. Школяр С. П., Безносюк О. О. Рейтинг як мотиваційний складник процесів управління проєктами проведення спортивних змагань. Соціально-економічні, політичні та гуманітарні виміри національного та місцевого розвитку : зб. наук. ст. учасників четвертої всеукраїнської наук.-практ. конф. / редкол. : С. В. Степаненко (голова ред.) та ін. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 57-63

8. Безносюк О. О., Школяр С. П. Напрямки стандартизації процесів управління проведенням змагань з більярдного спорту // Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXXI КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 110 річниці університету (м. Полтава, 30–31 травня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 47-50

9. Безносюк О. О., Школяр С. П. Аспекти моделювання організації та управління проведенням спортивних змагань // Інноваційні аспекти освітнього та проєктного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю : матеріали XXIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 14-15 березня 2024 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, 14-15 березня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 96-100

Сергій Школяр
Олексій Коритько
(м. Полтава)

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙ НА УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ ТА МАРКЕТИНГ ІНДУСТРІЇ ФУТБОЛУ

Індустрія футболу є однією з найдинамічніших та найприбутковіших у світі, її розвиток передбачає впровадження інновацій на управлінські та маркетингові процеси, технології, інженерію [1-3]. Постійний розвиток технологій відкриває нові можливості для оптимізації управлінських процесів на всіх рівнях – від управління окремим клубом до організації великих міжнародних турнірів. Впровадження інновацій стає ключовим фактором конкурентоздатності та сталого розвитку в цьому секторі. Метою даної статті є аналіз впливу сучасних інновацій на ключові аспекти управління та маркетингу в індустрії футболу.

Для аналізу впливу інноваційних технологій управління на трансформації футболу та поліпшення стану управління в сучасних умовах необхідні різноманітні інновації, що охоплюють різні аспекти діяльності організації. Наведемо деякі ключові напрямки: цифровізація та автоматизація, управління даними та аналітика, організаційні інновації, управління людськими ресурсами, інновації в стратегічному управлінні, маркетингові інновації, сфера інтелектуальної власності [4-7]. Зазначимо ключові фактори успішного впровадження інновацій, серед яких є: підтримка керівництва, корпоративна культура, наявність ресурсів, навчання та розвиток персоналу, постійний моніторинг та оцінка результатів. Впровадження інновацій дозволяє організаціям підвищити ефективність управління, покращити якість продукції та послуг, підвищити конкурентоспроможність та досягти стійкого розвитку. Важливо, що вибір конкретних інновацій залежить від специфіки діяльності організації, її стратегічних цілей та наявних ресурсів. В таблиці наведемо приклади успішного впровадження інновацій у футбольній індустрії.

Таблиця 1

Приклади успішного впровадження інновацій у футбольній індустрії

Інновація	Опис	Переваги	Приклади успішного впровадження
Система відеоасистента арбітра (VAR)	Система відеоповторів, яка допомагає арбітрам приймати рішення у спірних моментах (голи, пенальті, червоні картки, помилкова ідентифікація).	Зменшення кількості суддівських помилок, підвищення об'єктивності гри.	Успішно використовується у провідних футбольних лігах світу (АПЛ, Ла Ліга, Серія А, Бундесліга), на чемпіонатах світу та Європи.
Система визначення голу (GLT)	Технологія, яка автоматично фіксує перетин м'ячем лінії воріт.	Усунення суперечок щодо того, чи був забитий гол, підвищення точності.	Широко використовується у вищих дивізіонах та міжнародних змаганнях.

Інновація	Опис	Переваги	Приклади успішного впровадження
GPS-трекери та системи моніторингу фізичного стану гравців	Датчики, які відстежують фізичні показники гравців (швидкість, дистанція, пульс, тощо).	Оптимізація тренувального процесу, запобігання травмам, індивідуальний підхід до тренувань.	Використовується практично всіма професійними клубами.
Аналіз даних (Big Data)	Збір та аналіз великих обсягів даних про матчі, гравців та команди.	Розробка тактичних схем, прогнозування результатів, скаутинг гравців.	Широко використовується скаутськими службами та тренерськими штабами.
Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR)	Технології, що створюють віртуальне або доповнене цифровими елементами реальне середовище.	Тренування в імітованих умовах, покращення навичок, інтерактивний досвід для вболівальників.	Використовується для тренувань воротарів, відпрацювання тактичних схем, створення фан-зон на стадіонах.
«Розумні» стадіони	Стадіони, оснащені сучасними технологіями (Wi-Fi, системи безпеки, інтерактивні дисплеї).	Покращення комфорту та безпеки вболівальників, оптимізація управління стадіоном.	Allianz Arena (Мюнхен), Tottenham Hotspur Stadium (Лондон).
Блокчейн та NFT	Технології, що дозволяють створювати унікальні цифрові активи (квитки, фан-токени, колекційні картки).	Нові можливості для монетизації, залучення вболівальників, боротьба з підробками.	Фан-токени клубів (PSG, Manchester City), цифрові колекції (Sorare).
Електронний квиток	Система продажу та контролю квитків в електронному вигляді.	Зручність для вболівальників, запобігання підробкам, збір аналітичних даних про відвідуваність.	Практично всі сучасні стадіони та змагання.

Зауважимо при цьому, що таблиця не є вичерпною, існують й інші успішні приклади впровадження інновацій; ефективність впровадження інновацій залежить від багатьох факторів, таких як вартість, готовність до змін, навчання персоналу; постійно з'являються нові технології, які потенційно можуть змінити футбольну індустрію.

Наведемо перелік деяких нових професій у футболі, що створені технологіями як вплив інноваційних процесів управління та маркетингу на трансформації футболу. Отже, технологічний прогрес у футболі призвів до появи цілого ряду нових професій, які раніше були немислими. Розглянемо деякі з них: аналітик даних, спеціаліст зі спортивної науки, інженер зі спортивного обладнання, спеціаліст з кіберспорту, менеджер з соціальних мереж, менеджер з соціальних мереж, спеціаліст з віртуальної та доповненої реальності, маркетолог. Основними факторами того, чому ці професії такі затребувані є збільшення конкуренції, індивідуальний підхід, покращення якості гри. Зауважимо, що завдяки впливу інновацій ще можуть з'явитися в майбутньому такі професії як спеціаліст з етики у спорті, коуч з ментальної підготовки, дизайнер спортивних стадіонів. Крім того, слід зазначити, що перелік нових спеціальностей є невичерпаний. Інновації у футболі передбачають розвитку інших напрямків, серед яких зокрема: роль технологій у фізичній підготовці футболістів, вплив технологій на тактику гри, технології та вболівальники.

Крім зазначених вище позитивних характеристик впливу інновацій зацентруємо увагу на деяких потенційних проблемах та етичних питаннях. Це залежність від технологій: існує ризик, що футбол стане надто залежним від технологій, що може негативно вплинути на креативність та індивідуальність гри; зловживання даними: необхідно розробити чіткі правила щодо збору та використання даних про футболістів, щоб захистити їхню приватність; вартість технологій: нові технології можуть зробити футбол ще більш дорогим видом спорту, що може обмежити доступ до нього для менших клубів.

У статті наведений аналіз впливу інновацій на управлінські процеси та маркетинг індустрії футболу. Показано, що інновації мають значний та багатогранний вплив на управлінські процеси в індустрії футболу. Впровадження сучасних технологій відкриває нові можливості для оптимізації прийняття рішень, покращення комунікації з вболівальниками, підвищення ефективності операційних процесів та рівня підготовки спортсменів. Однак, необхідно враховувати потенційні ризики та виклики, пов'язані з впровадженням інновацій. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на більш глибокий аналіз впливу конкретних інноваційних технологій на різні аспекти управління футбольними клубами та організаціями, а також на розробку стратегій ефективного впровадження інновацій з урахуванням специфіки футбольної індустрії. Також важливим є дослідження етичних та соціальних наслідків впровадження нових технологій у футболі. Робота проводилася в межах досліджень докторської дисертації «Теоретичні та методичні основи підготовки майбутніх менеджерів до маркетингової діяльності» та на виконання завдань затвердженої в УкрІНТЕІ теми НДДКР «Розвиток регіональної інноваційної інфраструктури: інформаційно-консультативне забезпечення в сфері інтелектуальної власності» (№0124U005180, науковий керівник С.П. Школяр) як елементу розвитку управління освітніми проектами в умовах інтеграції регіональних програм розвитку в світову економіку та в контексті цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Коритько О. С., Школяр С. П. Важелі реклами та PR-технологій в сучасній інноватиці // Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXX КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 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. С. 124-125.

2. Коритько О.С., Шпильовий В.Д., Школяр С.П. Роль системної інженерії в процесах організації управлінської діяльності. Інноваційні аспекти освітнього та проектного менеджменту: досвід А. Макаренка в діалозі із сучасністю : матеріали XXIII 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. С.169-171

3. Коритько О. С., Зобенько І. В., Шпильовий В. Д. Розроблення стратегії рекламної кампанії з використанням AI. 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.599-602

4. Школяр С. П., Гриньова М. В. Мотиваційна роль інтелектуальної власності в моделі закладу вищої освіти щодо розвитку наукової активності студентської молоді. Менеджмент у сучасному закладі освіти: проблеми, пошуки, перспективи : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, [Суми], (21 травня 2024 року) : до 100-річчя Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка : збірник статей і тез / [гол. ред. О. Г. Козлова ; редкол.: Л. В. Пшенична, Л. В. Корж-Усенко, Т. Г. Геращенко та ін.]. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2024. С. 133-139

5. Рубан О. В., Школяр С. П., Бабенко І. В. Інтелектуальна власність як елемент іміджу сучасного фахівця. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025. С. 732–734.

6. Школяр С. П. Щодо права інтелектуальної власності в плані реалізації стратегії економічного розвитку Полтавської міської територіальної громади // Гуманістичні орієнтири професійного становлення вчителя: макаренківська традиція і місія Нової української школи : матеріали XX Міжнар. Наук.-практ. Конф. (м. Полтава, 11-12 березня 2021 р.). «Управлінська майстерність керівника навчального закладу», «Управління проектами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві» : матеріали Всеукр. Наук.-практ. Семінарів (м. Полтава, 11-12 березня 2021 р.) / за ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПП «Астроя», 2021. С. 246-247.

7. Школяр С. П., Новописьменний С. А. Важливість інтелектуальної власності в розвитку освітнього маркетингу структурного підрозділу університету // Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXXI КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 110 річниці університету (м. Полтава, 30–31 травня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2024. С. 8-12.

*Сергій Школяр
Анастасія Новописьменна
(м. Полтава)*

АВТОРСЬКІ КОНЦЕПЦІЇ ІНТЕГРАЦІЇ ДЕКОРАТИВНО-КВІТУЧИХ РОСЛИН У МІСЬКІ ПРОСТОРИ

Сучасне міське середовище, попри свої економічні та соціальні переваги, часто стає джерелом хронічного стресу, тривожності та соціальної ізоляції, негативно впливаючи на ментальне здоров'я населення. Дефіцит природних елементів у міському ландшафті обмежує можливості для психологічного відновлення та релаксації. У цьому контексті озеленення міських територій, в тому числі закладів освіти, розглядається як важлива стратегія покращення якості життя та ментального благополуччя громадян та має бути втілена у програмах регіонального розвитку [1-5]. Особливий потенціал у цьому напрямку мають декоративно-квітучі рослини, здатні впливати на емоційний стан людини через візуальні, ольфакторні та естетичні канали. У даній статті представлені авторські концепції інтеграції квітучих рослин у міські простори, розроблені з урахуванням психологічних потреб населення та існуючих норм інтелектуальної власності [6-9] у сфері декоративного рослинництва.

Дослідження науковців підтверджують позитивний вплив природного середовища на ментальне здоров'я людини, при цьому констатується, що споглядання природи сприяє зниженню рівня стресу, покращенню настрою, відновленню когнітивних функцій та підвищенню загального відчуття благополуччя. Декоративно-квітучі рослини, завдяки своїй яскравій палітрі кольорів, різноманітності форм та приємним ароматам, можуть посилювати ці позитивні ефекти.

Розвиток авторських концепцій інтеграції декоративно-квітучих рослин у міське середовище має базувати на таких психологічних принципах: естетичне задоволення та позитивні емоції, сенсорна стимуляція, символізм та асоціації, створення відчуття зв'язку з природою, тощо. На основі теоретичних засад та аналізу існуючих практик міського озеленення, нами розроблено наступні авторські концепції інтеграції декоративно-квітучих рослин у міські простори: квіткові оази спокою, квіткові коридори, функціональне квіткове озеленення, сезонні квіткові трансформації, інтерактивні квіткові інсталяції. Розглянемо їх.

«Квіткові оази спокою» передбачають створення невеликих, але інтенсивно озелених квітучими рослинами зон відпочинку у густонаселених районах міста (міні-парки, сквери, внутрішні двори, в тому числі у закладах освіти). Ключовими елементами є різноманітність кольорів та ароматів, зручні місця для сидіння та елементи, що забезпечують відчуття приватності. «Квіткові коридори» проєктують для озеленення пішохідних та велосипедних доріжок, а також транспортних розв'язок вертикальним та горизонтальним квітковим оформленням. Це створює візуально привабливі маршрути, що сприяють покращенню настрою під час пересування містом. «Функціональне квіткове озеленення» забезпечує використання квітучих рослин не лише для естетичного оформлення, але й для виконання певних функцій, наприклад, створення живоплотів, шумозахисних екранів або залучення комах-запилювачів.

«Сезонні квіткові трансформації» планують озеленення таким чином, щоб протягом усього року міські простори змінювали свій вигляд завдяки цвітінню різних видів рослин. Це підтримує візуальну різноманітність та викликає позитивні емоції,

пов'язані зі зміною пір року. «Інтерактивні квіткові інсталяції» передбачають створення тимчасових або постійних арт-об'єктів з використанням декоративно-квітучих рослин, що заохочують взаємодію та залучають увагу мешканців, сприяючи позитивному емоційному досвіду.

Зазначимо, що реалізація запропонованих концепцій інтеграції декоративно-квітучих рослин у міські простори потребує обов'язкового врахування аспектів інтелектуальної власності. Цивілізований шлях розвитку суспільства передбачає, що селекціонери та компанії, які створюють нові, унікальні та комерційно привабливі сорти рослин, мають право на охорону своїх досягнень об'єктами права інтелектуальної власності, зокрема патентами на сорти рослин. Отже, при впровадженні авторських концепцій необхідно проводити ретельний відбір сортів рослин, віддаючи перевагу тим, що не мають обмежень щодо комерційного використання у громадському озелененні, або укладати відповідні ліцензійні угоди з правовласниками.

Крім того, важливо співпрацювати з місцевими розсадниками та селекційними центрами для підтримки вітчизняного виробництва якісного посадкового матеріалу та сприяння створенню нових сортів, адаптованих до міських умов та потреб населення. Також актуальним є розроблення чітких юридичних механізмів щодо використання захищених сортів у муніципальних проєктах озеленення, забезпечуючи дотримання прав інтелектуальної власності. Окремо слід виділити необхідність інформування громадськості про цінність селекційної роботи та необхідність поваги до прав інтелектуальної власності у сфері рослинництва.

Окреслені вище авторські концепції можуть бути реалізовані на різних рівнях міського планування: мікрорайонів, вулиць та магістралей, парків та скверів, а також тих територій, що відносяться до закладів освіти. Для успішної реалізації цих концепцій необхідна співпраця між органами місцевого самоврядування, архітекторами, ландшафтними дизайнерами, біологами, селекціонерами та представниками громадськості, освітянами [10], мотивація студентської молоді [11]. Важливим є також залучення мешканців до процесів озеленення та формування культури дбайливого ставлення до міського зеленого простору, дотримання стандартів [12, 13].

Дослідження, на які ми спираємося в роботі, проводилися в межах постійно діючого студентського гуртка «Об'єкти права інтелектуальної власності в управлінні проєктами» та на виконання завдань затверджені в УкрІНТЕІ теми НДДКР «Розвиток регіональної інноваційної інфраструктури: інформаційно-консультативне забезпечення в сфері інтелектуальної власності» (№0124U005180, науковий керівник С.П. Школяр) як елементу розвитку управління освітніми проєктами в умовах інтеграції регіональних програм розвитку в світову економіку та в контексті цілей сталого розвитку.

Запропоновані авторські концепції інтеграції декоративно-квітучих рослин у міські простори є перспективним підходом до покращення ментального здоров'я населення. Створення квітучих оаз спокою, коридорів, функціональних елементів та сезонних трансформацій може значно збагатити міське середовище, зробити його більш привабливим, емоційно позитивним та сприятливим для психологічного благополуччя громадян. Слід зазначити, що врахування аспектів інтелектуальної власності є важливою умовою сталого та законного використання селекційних досягнень у цій сфері. Сама ж реалізація авторських концепцій інтеграції декоративно-квітучих рослин у міські простори є важливим кроком на шляху до створення більш здорових, гармонійних та психологічно комфортних міст для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел

1. Школяр С. П. Про можливості використання потенціалу закладу освіти в програмах різного рівня // 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 проектами 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. 306-310
2. Гомля Л. М., Гуляев М. С., Новописьменний С. А., Школяр С. П. Аналіз показників процесів управління регіональними проектами і програмами в екологічній сфері. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 565-572.
3. Гомля Л. М., Школяр С. П. Елементи іміджевого проекту в моделі здоров'язбережувального середовища закладу вищої освіти // Біорізноманіття: теорія, практика та методичні аспекти вивчення у закладах освіти (присвячена 110-річчю заснування Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка) : матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 16 квітня 2024 р.). Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 67-74.
4. Плаксіна В. А., Школяр С. П. Елементи формування соціальних проектів на місцевому рівні. Ресурсно-орієнтоване навчання в "3D": доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей I Міжнар. наук.-практ. інт.-конф. (22-23 лютого 2021 року, м. Полтава). Полтава: ПУЕТ, 2021. С. 251-253.
5. Школяр С. П. Процеси управління освітніми проектами: сучасний погляд на науково-організаційну спадщину А.П.Каришина // Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXXI КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 110 річниці університету (м. Полтава, 30–31 травня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2024. С. 180-189.
6. Школяр С. П. Щодо права інтелектуальної власності в плані реалізації стратегії економічного розвитку Полтавської міської територіальної громади // Гуманістичні орієнтири професійного становлення вчителя: макаренківська традиція і місія Нової української школи : матеріали XX Міжнар. Наук.-практ. Конф. (м. Полтава, 11-12 березня 2021 р.). «Управлінська майстерність керівника навчального закладу», «Управління проектами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві» : матеріали Всеукр. Наук.-практ. Семінарів (м. Полтава, 11-12 березня 2021 р.) / за ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПП «Астроя», 2021. С. 246-247.
7. Школяр С. П. Аспекти права інтелектуальної власності в реалізації економічного розвитку територіальної громади. Ресурсно-орієнтоване навчання в "3D": доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей I Міжнар. наук.-практ. інт.-конф. (22-23 лютого 2021 року, м. Полтава). Полтава: ПУЕТ, 2021. С. 285-286.
8. Школяр С. П., Новописьменний С. А. Важливість інтелектуальної власності в розвитку освітнього маркетингу структурного підрозділу університету // Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXXI КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 110

річниці університету (м. Полтава, 30–31 травня 2024 р.) / за заг. ред. М. В. Гриньової. Полтава : ПНПУ імені В.Г.Короленка, 2024. С. 8-12.

9. Школяр С. П., Гриньова М. В. Мотиваційна роль інтелектуальної власності в моделі закладу вищої освіти щодо розвитку наукової активності студентської молоді. Менеджмент у сучасному закладі освіти: проблеми, пошуки, перспективи : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, [Суми], (21 травня 2024 року) : до 100-річчя Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка : збірник статей і тез / [гол. ред. О. Г. Козлова ; редкол.: Л. В. Пшенична, Л. В. Корж-Усенко, Т. Г. Геращенко та ін.]. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2024. С. 133-139

10. 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

11. 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 Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 22–23 лютого 2024 року). Полтава : ФКУЕП ПДАУ, 2024. С. 33-38

12. Школяр С. П. Аналіз процесів розвитку стандартизації в проєктному менеджменті. Інвестиції: практика та досвід. Вип. 19. 2024. С. 122-126.

13. Школяр Т. А., Школяр С. П. Урахування впливу елементів стандартизації та типізації при підготовці проєктних заявок ЗВО. Соціально-економічні, політичні та гуманітарні виміри національного та місцевого розвитку : зб. наук. ст. учасників четвертої всеукраїнської наук.-практ. конф. / редкол. : С. В. Степаненко (голова ред.) та ін. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2024. С. 225-229.

*Сергій Школяр
Сергій Шенітько
Поліна Троян
Ірина Зобенько
(м. Полтава)*

ОЦІНКА ВПЛИВУ ДОГОВОРІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГУ ІННОВАЦІЙ

В епоху інноваційної економіки успіх підприємств все більше залежить від їхньої здатності створювати та комерціалізувати нові знання та технології [1]. Маркетинг інновацій є складним та багатограним процесом, ефективність якого значною мірою визначається не лише якістю самої інновації та обраними маркетинговими інструментами, але й належним правовим захистом та використанням інтелектуальної власності [2]. Договори у сфері ІВ є ключовим механізмом реалізації прав на інновації та їхньої інтеграції в маркетингові стратегії. Системний підхід в моделі менеджменту інноваційно активної організації включає в себе фундаментальні принципи та застосування системного мислення для планування та управління інноваційними проектами [3, 4]. Деяким питанням договірних відносин в сфері інтелектуальної власності були присвячені попередні дослідження [5-8], дана робота спрямована на виявлення та аналіз механізмів, через які договори ІВ впливають на результативність маркетингових зусиль, спрямованих на виведення інноваційних продуктів і послуг на ринок та забезпечення їхнього успіху.

Ефективність маркетингу інновацій може бути оцінена за різними критеріями, включаючи швидкість проникнення на ринок, рівень охоплення цільової аудиторії, сприйняття інновації споживачами, формування позитивного іміджу бренду та команди фахівців [9], обсяги продажів та прибутковість інноваційної діяльності. Договори у сфері інтелектуальної власності можуть впливати на ці показники як безпосередньо, так і опосередковано. Розглянемо деякі з них.

Ліцензійні договори мають на меті сприяти швидшому та ширшому проникненню інновації на ринок за рахунок використання усталених каналів дистрибуції ліцензіатів, вони також можуть впливати на сприйняття споживачами через асоціацію з відомим брендом ліцензіата. Крім того, фінансово, ліцензійні платежі забезпечують додаткове джерело доходу. Договори про передачу прав можуть спростити маркетингові зусилля, надаючи повний контроль над інновацією одній стороні, однак, неефективний маркетинг новим власником може призвести до зниження потенціалу інновації, при цьому фінансовий вплив є одноразовим (ціна продажу прав). Угоди про конфіденційність характеризуються тим, що захищаючи унікальність інновації на ранніх етапах, створюють умови для розробки ефективної маркетингової стратегії без ризику передчасного копіювання конкурентами, що опосередковано впливає на майбутні продажі та сприйняття. Договори про спільну розробку можуть призвести до створення більш якісних та ринково привабливих інновацій завдяки об'єднанню компетенцій партнерів, що безпосередньо впливає на сприйняття споживачами та потенціал продажів, при цьому розподіл ризиків та ресурсів також може підвищити ефективність маркетингових витрат.

Висновки. Договори сфери інтелектуальної власності є невід'ємним елементом успішного маркетингу інновацій, вони не лише забезпечують правовий захист інноваційних розробок, але й створюють можливості для їхньої ефективної комерціалізації та просування на ринку. Правильне використання ліцензійних договорів, договорів про передачу прав, угод про конфіденційність та договорів про спільну розробку може значно підвищити ефективність маркетингових зусиль, сприяти швидшому проникненню на ринок, покращити сприйняття споживачами та забезпечити вищі фінансові результати інноваційної діяльності. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на кількісну оцінку впливу конкретних умов договорів ІВ на різні аспекти ефективності маркетингу інновацій. Робота проводилася в межах досліджень докторської дисертації «Теоретичні та методичні основи підготовки майбутніх менеджерів до маркетингової діяльності» та на виконання завдань затвердженої в УкрІНТЕІ теми НДДКР «Розвиток регіональної інноваційної інфраструктури: інформаційно-консультативне забезпечення в сфері інтелектуальної власності» (№0124U005180, науковий керівник С.П. Школяр) як елементу розвитку управління освітніми проєктами в умовах інтеграції регіональних програм розвитку в світову економіку та в контексті цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Школяр С. П. Досвід новаторських ініціатив у розвитку міжнародного проєктного маркетингу організації // проєктних менеджерів до маркетингової діяльності потребує системного дослідження, проєктного підходу щодо втілення передових технологій з урахуванням стандартів, програм розвитку різного рівня, трансформацій та перетворень глобального характеру, інтеграції виробничих взаємовідносин різних економічних систем // Дидакал : часопис : зб. матер. Міжнар. наук.-практ. конф. «Європейський вектор розвитку вищої освіти України», 14–15 листоп. 2023 р. / Кафедра загальної педагогіки та андрагогіки ПНПУ імені В. Г. Короленка. Полтава, 2023. № 24. С. 248-251
2. Школяр С.П. Інноваційний розвиток держави – комфортне життя її громадян. Тези виступу в обговоренні. Матеріали парламентських слухань у Верховній Раді України 20.06.07 р. «Національна інноваційна система України: проблеми формування та реалізації» / Упор. Г.О. Андрощук, М.М. Шевченко. К.: Парламентське вид-во, 2007. С.60-62
3. Троян П. Д., Шпильовий В. Д., Школяр С. П. Системний підхід в моделі менеджменту інноваційно -активної організації // Інноваційні аспекти освітнього та проєктного менеджменту: досвід 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 проєктами 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. С. 237-239.
4. Троян П. Д., Школяр С. П. Сучасний етап історії науково-технічних винаходів майбутніх менеджерів // Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (ХХХ КАРИШИНСЬКІ ЧИТАННЯ) : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 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. С. 221–222.

5. Павленко Ю. О., Школяр С. П. Деякі аспекти співробітництва у сфері інтелектуальної власності. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025. С. 727–730.

6. Рудченко О. О., Школяр С. П. Компетенції та повноваження патентного повіреного України в договірних відносинах сфери інтелектуальної власності. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025. С. 734–740.

7. Чобітько О. В., Школяр С. П. Щодо питань недобросовісної конкуренції при складанні угод і сфері інтелектуальної власності. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025. С. 743–746.

8. Школяр С. П. Особливості переговорів з трансферу технологій // Методика навчання природничих дисциплін у середній та вищій школі (XXVIII Каришинські читання) : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., (Полтава, 27-28 трав. 2021 р.) / за ред. М. В. Гриньової ; НАПН України, Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка, Ін-т пед. освіти та освіти дорослих НАПН України [та ін.]. – Полтава : Астроя, 2021. – С. 324–327.

9. Рубан О. В., Школяр С. П., Бабенко І. В. Інтелектуальна власність як елемент іміджу сучасного фахівця. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025. С. 732–734.

*Карина Шостак
(м. Полтава)*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

У сучасних умовах реформування освіти, посилення ролі закладів у формуванні соціального капіталу й відповідальності за якість освітніх послуг корпоративна культура постає як важливий чинник ефективного функціонування освітньої установи. Вона є системою спільних цінностей, норм, моделей поведінки, традицій і правил взаємодії, що об'єднують працівників та сприяють створенню сприятливого соціально-психологічного клімату. Корпоративна культура в закладі освіти формує єдине ціннісне поле, сприяє згуртованості колективу, підвищує мотивацію педагогів та створює освітнє середовище як ефективний чинник позитивного впливу на розвиток особистості. Вона забезпечує ефективну комунікацію й сталий розвиток закладу.

Водночас, як слушно зауважує досвідчений керівник і науковець, директор гімназії 117 ім. Лесі Українки (м. Київ) В. Нідзієва, «питання організаційного розвитку ЗЗСО належать до пріоритетів діяльності керівників закладів освіти, але такий нематеріальний ресурс розвитку ЗЗСО, як організаційна культура, на сьогодні використовується недостатньо» [1].

Управління процесом формування корпоративної культури передбачає системну, цілеспрямовану діяльність керівника освітнього закладу, що охоплює як стратегічне планування, так і щоденну організаційну практику. Формування цієї культури починається з визначення місії, бачення, цілей і цінностей закладу освіти. Вони мають бути зрозумілими та прийнятими всіма учасниками освітнього процесу, включно з адміністрацією, педагогами та обслуговуючим персоналом.

Важливими інструментами управління є комунікація, лідерство, внутрішньоорганізаційна освіта, наставництво, спільне планування та колегіальне прийняття рішень. Успішна корпоративна культура формується тоді, коли працівники відчують свою причетність до досягнення цілей установи, мають простір для ініціативи, отримують підтримку з боку керівництва й можливості для професійного зростання.

Особливу увагу слід приділяти інтеграції нових працівників у корпоративне середовище. Процес адаптації має бути неформальним, але структурованим: через менторство, ознайомлення з правилами, цінностями та традиціями закладу. Регулярне проведення колективних заходів, круглих столів, тренінгів сприяє зміцненню внутрішніх зв'язків і формуванню позитивного іміджу установи.

Очевидно, що в цьому процесі особливу роль відіграє особистість керівника, який у освітньому закладі відіграє роль не лише адміністратора, а й носія культури, що своєю поведінкою демонструє бажану модель взаємодії та професійної етики. В умовах децентралізації та автономії освітніх закладів він стає ключовою фігурою в побудові сильної, згуртованої, орієнтованої на розвиток організації. При цьому, в ході вирішенні поточних і стратегічних завдань, його управлінські якості постійно вдосконалюються, зростає професіоналізм. Не можна не погодитися з думкою А. Ногінської, що «розвиваючи в собі певні якості задля колективу, «для інших», керівник одночасно збагачує себе самого: займається професійною самоосвітою, культурним саморозвитком «для себе», а втілюється це в справах і вчинках на благо формування корпоративної культури» [2, с. 268].

Отже, формування корпоративної культури – це не сукупність випадкових заходів, а безперервний процес, що потребує стратегічного бачення, системного підходу, гнучких управлінських рішень і глибокого розуміння людського потенціалу як головного ресурсу закладу освіти. Водночас – це своєрідний екзамен для керівника, який повинен бути справжнім професіоналом, аби цей процес відбувався ефективно, з урахуванням цілей функціонування закладу освіти, його повсякденних завдань.

Список використаних джерел

1. Нідзієва В. Організаційна культура закладу загальної середньої освіти як об'єкт моделювання та змістова компонента підручника для керівника закладу освіти.
<https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/721229/1/%D0%92%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%B0%20%D0%9D%D1%96%D0%B4%D0%B7%D1%96%D1%94%D0%B2%D0%B0.pdf>
2. Ногінська А.О. Роль сучасного керівника у формуванні корпоративної культури. <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/206/1/noginska.pdf>

*Світлана Шнак
Валентина Водяна
(м. Тернопіль)*

КЛАСИФІКАЦІЯ ОСВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ У ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ

Сучасний освітній процес у початковій школі характеризується використанням різних педагогічних технологій, які спрямовані на підвищення ефективності навчання, розвиток ключових компетентностей учнів та формування мотивації до навчання. У контексті Нової української школи (НУШ) особливу увагу приділяють не лише традиційним методам навчання, а й сучасним інтерактивним підходам, які дозволяють зробити навчання доступнішим, цікавішим і продуктивнішим. Класифікація освітніх технологій дозволяє розділити їх за підходами до навчання, рівнем взаємодії учнів та вчителя, а також за використанням цифрових і практичних методів.

Сучасний освітній процес у початковій школі ґрунтується на використанні різних педагогічних технологій, (Чепіль, 2012) які допомагають зробити навчання більш ефективним, інтерактивним та відповідним до потреб учнів. Освітні технології можна класифікувати за різними критеріями, зокрема за методами навчання, рівнем технологічності та ступенем інтерактивності.

Освітні технології поділяють на кілька основних груп: (Янкович, Кузьма, 2018)

1. Традиційні освітні технології
 - Класно-урочна система (лекція, пояснення, вправи).
 - Дидактичні методи (словесні, наочні, практичні).
2. Інноваційні освітні технології
 - Проектне навчання – сприяє розвитку самостійності та критичного мислення.
 - Технологія змішаного навчання – поєднує традиційні та цифрові методи навчання.
3. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ)
 - Використання мультимедійних засобів.
 - Онлайн-ресурси для дистанційного та змішаного навчання.
4. Ігрові технології
 - Метод сюжетно-рольових ігор.
 - Використання настільних та цифрових ігор у навчальному процесі.
5. STEAM-освіта
 - Інтеграція науки, технологій, інженерії, мистецтва та математики у навчальний процес.
 - Використання практико-орієнтованого підходу.

Різноманітність освітніх технологій дозволяє адаптувати навчальний процес до сучасних потреб молодших школярів. Поєднання традиційних та інноваційних методів сприяє формуванню ключових компетентностей та розширенню освітніх можливостей дітей. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення ефективності конкретних технологій у навчальному процесі початкової школи.

1. Традиційні освітні технології. Традиційні технології навчання використовуються в освітньому процесі протягом тривалого часу. Вони базуються на класичних

педагогічних підходах, які забезпечують системність, логіку та структурованість викладу матеріалу.

Основою традиційного навчання є класно-урочна система, яка передбачає поділ навчального процесу на уроки з визначеною структурою: пояснення нового матеріалу, виконання завдань, перевірка знань та підсумок уроку.

Також до традиційних технологій відносять дидактичні методи навчання. Вони поділяються на словесні, наочні та практичні.

– Словесні методи включають пояснення, розповідь, бесіду та лекцію, що дозволяє передати теоретичні знання.

– Наочні методи передбачають використання схем, таблиць, ілюстрацій, які допомагають краще сприймати навчальний матеріал.

– Практичні методи ґрунтуються на виконанні вправ, лабораторних робіт та самостійних завдань, що сприяє закріпленню отриманих знань.

Традиційні освітні технології є важливими для формування базових знань та дисциплінованості учнів. Однак вони потребують доповнення сучасними методами для підвищення мотивації та активного залучення дітей до навчального процесу.

2. Інтерактивні методи навчання. Інтерактивне навчання спрямоване на залучення учнів до активної співпраці та взаємодії під час уроків (Кравчина, 2003). Головною особливістю цієї технології є відхід від пасивного засвоєння знань і перехід до активного навчання, де учні самостійно досліджують матеріал, аналізують інформацію, обговорюють проблеми та шукають спільні рішення.

Одним із найбільш ефективних методів інтерактивного навчання є групова та парна робота, що дозволяє учням розвивати комунікативні навички, вчитися працювати в команді, а також критично мислити та приймати спільні рішення.

Метод проєктів передбачає виконання учнями дослідницьких або творчих завдань, що сприяє розвитку самостійності, відповідальності та вмінню застосовувати отримані знання на практиці.

Також до інтерактивних методів належать дискусії та метод мозкового штурму. Вони допомагають учням формулювати свої думки, аргументувати власні позиції та розвивати навички аналізу інформації.

Використання інтерактивних технологій у початковій школі сприяє активному залученню дітей до навчального процесу, підвищує рівень їхньої пізнавальної активності та формує вміння працювати в соціальному середовищі.

3. STEAM-освіта. STEAM-освіта є одним із найсучасніших підходів до навчання, який інтегрує природничі науки, технології, інженерію, мистецтво та математику. Вона базується на міждисциплінарному підході, що дозволяє дітям не лише засвоювати знання з різних предметів, але й навчатися застосовувати їх у реальному житті.

Одним із ключових методів STEAM-освіти є проведення практичних експериментів, які дозволяють учням власноруч досліджувати природні явища, розвивати допитливість і вміння працювати з науковими методами. Також широко використовуються технології технічного конструювання, наприклад, створення моделей, використання 3D-моделювання та робототехніки.

STEAM-освіта сприяє розвитку критичного мислення, аналітичних навичок, творчого підходу до вирішення проблем, а також навчає учнів працювати в команді над комплексними завданнями. Впровадження цієї технології у початковій школі робить навчальний процес більш цікавим та ефективним.

4. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). Сучасне навчання неможливе без використання інформаційно-комунікаційних технологій. Вони дозволяють зробити освітній процес більш інтерактивним, доступним та гнучким.

Серед основних методів використання ІКТ у початковій школі можна виділити мультимедійні засоби, такі як презентації, відеоуроки, інтерактивні дошки, які допомагають учням краще сприймати інформацію (Андрієвська, Олефіренко, 2009). Також активно використовуються онлайн-навчальні платформи, наприклад, Google Classroom, Moodle, "На Урок", які дозволяють учням отримувати завдання, проходити тести та працювати з навчальними матеріалами у зручному форматі.

ІКТ сприяють підвищенню самостійності учнів, дозволяють враховувати їхні індивідуальні особливості та розвивати навички цифрової грамотності.

5. Ігрові технології. Гра є невід'ємною частиною навчання молодших школярів, тому ігрові методи широко використовуються у сучасній освіті (Приставська, 2011). Вони дозволяють поєднувати навчання з розвагами, підвищуючи мотивацію учнів до пізнання нового.

Одним із найефективніших методів є сюжетно-рольові ігри, під час яких діти розігрують певні ситуації та навчаються взаємодіяти у різних обставинах. Також активно застосовуються настільні та комп'ютерні освітні ігри, які сприяють розвитку логічного мислення та пам'яті.

Поєднання традиційних та сучасних освітніх технологій у початковій школі сприяє формуванню компетентностей нового покоління учнів. Інтерактивні методи, STEAM-освіта, ІКТ та ігрові технології роблять навчання цікавим, ефективним і адаптивним до потреб кожної дитини. Використання різних підходів дозволяє розвивати навички самостійного мислення, творчості та співпраці, що є необхідними у сучасному світі.

Список використаних джерел

1. Андрієвська В. М., Олефіренко Н. В. Реалізація сучасних підходів у викладанні базових дисциплін початкової школи засобами мультимедіа. *Наукові записки ТНПУ імені В. Гнатюка. Серія : Педагогіка*. Тернопіль : ТНПУ імені В. Гнатюка, 2009. № 4. С. 49–53.
2. Кравчина О.С. Активні та інтерактивні методи Київ: УІ ППОАН України, 2003. 123 с.
3. Приставська А. Ігрові технології навчання. *Англійська мова та література*. 2011. № 11. С. 5–8.
4. Чепіль М. М., Дудник Н. З. Педагогічні технології: навч. посібн. Київ: Академвидав, 2012. 156 с.
5. Янкович О.І., Кузьма І.І. Освітні технології у початковій школі: навчально-методичний посібник. Тернопіль: ТНПУ ім. Володимира Гнатюка, 2018. 266 с.

Олександр Шуліка
(м. Полтава)

ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ КОМП'ЮТЕРНИХ ДИСЦИПЛІН

У сучасному інформаційному суспільстві майбутні вчителі комп'ютерних дисциплін повинні не лише володіти цифровими технологіями, а й розуміти принципи інформаційної безпеки, медіаграмотності, академічної доброчесності та критичного аналізу даних. Одним із ефективних інструментів формування інформаційної культури є соціальні мережі, які виступають не лише засобом комунікації, а й потужним навчальним ресурсом. У таких мережах поширюється і коментується інформація про значні події, формується суспільна думка, створюються громадські об'єднання, здійснюється обмін досвідом вирішення різноманітних проблем, розповсюджується рекламна інформація тощо. Соціальні мережі стають інструментом розвитку людини і суспільства, що зумовлює доцільність їхнього використання в освітньому процесі (Andriievskaya, Belousova, 2019). Вони допомагають майбутнім педагогам розвивати професійні навички, формувати правильні інформаційні звички та навчати студентів безпечної та відповідальної взаємодії у цифровому середовищі.

Розглядаючи інформаційну культуру як сукупність знань, умінь та навичок, що забезпечують ефективний пошук, аналіз, обробку, збереження та передачу інформації в цифровому середовищі, та орієнтуючись на компоненти інформаційної культури (цифрова грамотність – володіння сучасними інструментами роботи з інформацією; медіаграмотність – критичне сприйняття інформації, вміння розрізняти фейки, маніпуляції та пропаганду; академічна доброчесність – правильне використання цифрового контенту, дотримання авторських прав; кібербезпека – захист особистих даних, паролів, безпечне спілкування у соцмережах; соціальна відповідальність в інтернеті – етика комунікації, дотримання норм цифрового етикету), розглянемо способи використання соціальних мереж у процесі формування інформаційної культури майбутніх вчителів комп'ютерних дисциплін.

Цілком погоджуємося з Н. Кононец, що соціальні мережі як засіб ресурсно-орієнтованого навчання дисциплін комп'ютерного циклу можуть бути використані як дидактичні інструменти формування інформаційної культури студентів (Кононец, 2014).

Соціальні мережі є інструментом навчання, обміну досвідом і розвитку інформаційної культури, оскільки:

- Містять безліч освітніх ресурсів (групи, блоги, курси, вебінари).
- Дозволяють розвивати навички аналізу інформації та комунікації.
- Використовуються як платформи для проведення онлайн-уроків та вебінарів.
- Допомагають формувати професійний імідж та цифровий слід викладача.

Сприяють мережевій взаємодії між викладачами, студентами, експертами.

Наведемо приклад застосування основних соціальних мереж та їхнього використання в освітньому процесі:

1. *Facebook*. Групи для обговорення навчального матеріалу, публікація статей. Вебінари, Facebook Live для проведення інтерактивних лекцій. Спільноти для викладачів ІТ-дисциплін, наприклад "Coding Teachers UA". Це може бути створення закритої групи

у Facebook для студентів, де публікуються завдання, корисні матеріали та обговорюються актуальні теми.

2. *YouTube*. Використовується для запису відеоуроків, демонстрації алгоритмів програмування. Можливість створення власного освітнього каналу. Підписка на канали провідних фахівців з ІТ. До прикладу, майбутній вчитель комп'ютерних дисциплін створює серію відеоуроків з основ Python та ділиться ними у соцмережах.

3. *Instagram та TikTok*. Короткі відео-уроки, лайфхаки з програмування, ІТ-новини. Візуальні матеріали для пояснення складних тем (інфографіка, анімації). Популяризація науки та освіти через блогерство. До прикладу, створення рубрики "Що нового у світі ІТ?" у форматі 60-секундних відео.

4. *LinkedIn*. Професійна соціальна мережа для розвитку кар'єри викладача. Можливість брати участь у тематичних обговореннях, проходити онлайн-курси. Розвиток персонального бренду як викладача ІТ-дисциплін. Цілком доцільно буде, коли викладач ділиться власним досвідом впровадження AI у навчання.

5. *Viber та Discord*. Чат-спільноти для студентів, де можна обговорювати завдання, ділитися корисними матеріалами. Використання Discord як платформи для проведення відеолекцій та хакатонів. Можна порадити створення Viber-групи "Інформаційна безпека для вчителів", де розміщуються навчальні матеріали.

Також рекомендуємо приклади проєктів: "ІТ-детектив" – студенти аналізують фейкові новини у соцмережах та розробляють рекомендації щодо медіаграмотності; "Digital footprint" – дослідження власного цифрового сліду у соцмережах та створення стратегії безпечної онлайн-активності; "Інтерактивний ІТ-гід" – створення YouTube-каналу з поясненнями основних принципів кібербезпеки.

Таким чином, соціальні мережі є ефективним інструментом формування інформаційної культури майбутніх вчителів комп'ютерних дисциплін. Вони допомагають викладачам розвивати цифрову грамотність, критичне мислення та кібербезпеку. Використання соцмереж у проєктному навчанні сприяє інтеграції сучасних технологій у педагогічну діяльність. Важливо навчати студентів етичного та безпечного використання соцмереж у професійній діяльності.

Список використаних джерел

1. Andriievskaya, V., & Belousova, L. Курс «соціальні мережі у педагогічній діяльності» як складова підготовки майбутнього вчителя. *Професіоналізм педагога: теоретичні й методичні аспекти*. 2019. № (11). С. 39–49.
2. Kononets N., Ilchenko O., Mokliak V. (2020). 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/
3. Кононець Н. В. Соціальні мережі як засіб ресурсно-орієнтованого навчання дисциплін комп'ютерного циклу в аграрних коледжах. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2014. № 1-4. С. 79–89.
4. Михайленко А. О., Кононець Н. В. Як соціальні мережі впливають на наше життя та навчання. *Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка : збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (м. Полтава, 22–23 лютого 2023 року). Полтава : ПУЕТ, 2023. С. 454-459.
5. Шуліка О.С. Критерії, показники та рівні сформованості інформаційної культури майбутніх учителів інформатики. *Імідж сучасного педагога*. № 5 (218). 2024. С. 61-65.

Аліна Якимчук
(м. Кропивницький)

ДЕРЖАВНІ ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В СИСТЕМІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сталий розвиток є ключовою концепцією сучасного суспільного економічного розвитку, що передбачає збалансованість економічного зростання, соціального добробуту та екологічної відповідальності. В умовах цифрової трансформації особливого значення набуває використання державних інформаційних ресурсів (ДІР) для підтримки сталого розвитку. Ефективне управління інформаційними ресурсами сприяє прийняттю зважених управлінських рішень, формуванню прозорої політики та забезпеченню доступу громадян до важливої інформації (Yakymchuk A., Valyukh A., 2020).

Державні інформаційні ресурси включають сукупність даних, що створюють, обробляють та використовують органами державної влади. До основних категорій ДІР належать:

- законодавчі та нормативні документи;
- статистична інформація;
- природні ресурси й екологічні дані;
- соціально-економічна інформація;
- державні реєстри та бази даних.

Ефективне управління державними інформаційними ресурсами базується на принципах відкритості, доступності, безпеки та інтегрованості. Важливим є забезпечення якісного зберігання, оновлення та захисту даних, що сприяє ефективному використанню інформації для прийняття рішень (Якимчук А.Ю., Валюх А.М., Пахаренко О.В., 2020). ДІР сприяють ефективному плануванню й прогнозуванню економічного розвитку, що дозволяє державним органам ухвалювати зважені рішення щодо розподілу ресурсів. Відкриті дані також стимулюють розвиток бізнесу, інновацій та цифрової економіки. Державні інформаційні ресурси відіграють важливу роль у забезпеченні соціального добробуту, підтриманні системи освіти, охорони здоров'я та соціального забезпечення. Завдяки цифровим платформам громадяни отримують доступ до важливої інформації й послуг у режимі реального часу. Управління екологічною інформацією дозволяє оцінювати стан навколишнього середовища, планувати природоохоронні заходи й мінімізувати негативний вплив людської діяльності. Використання супутникових даних, моніторинг кліматичних змін та інтеграція екологічної інформації сприяють реалізації політики сталого розвитку (Міністерство цифрової трансформації, 2024).

Нині одним із ключових інструментів управління ДІР є використання відкритих даних та цифрових платформ, які забезпечують прозорість й доступність інформації. Сьогодні застосування big data та аналітичних інструментів дозволяє покращити якість управлінських рішень. Важливим аспектом управління ДІР є забезпечення кібербезпеки й захисту персональних даних. Зловживання або витік інформації можуть мати серйозні наслідки для держави та суспільства, особливо в воєнний період, тому необхідно впроваджувати ефективні механізми захисту (Brown K., 2021; Smith J., 2020).

Розвинені країни активно впроваджують інноваційні підходи до управління державними інформаційними ресурсами. Наприклад, у країнах ЄС функціонують централізовані платформи відкритих даних, що забезпечують ефективний обмін інформацією між державними органами й громадянами (European Commission, 2024). В США діє Data.gov – портал, що надає широкий доступ до державних даних (таб. 1).

Таблиця 1.

Порівняння інформаційних ресурсів за країнами

Країна	Платформа відкритих даних	Основні особливості	Інструменти та технології
США	Data.gov	Централізований доступ до державних даних	API для розробників, машинне навчання, big data-аналітика
ЄС	European Data Portal	Інтеграція інформаційних ресурсів країн-членів	Інструменти пошуку даних, аналітичні сервіси, блокчейн для прозорості
Велика Британія	Data.gov.uk	Відкриті набори даних, підтримка бізнесу та громадян	Автоматизовані системи аналізу, IoT-інтеграція, візуалізація даних
Україна	data.gov.ua	Доступність даних, цифрові сервіси для громадян	Інструменти API, відкриті дані для штучного інтелекту, GIS-аналіз

Незважаючи на значний потенціал державних інформаційних ресурсів у системі сталого розвитку, існує низка викликів, зокрема:

- необхідність модернізації цифрової інфраструктури;
- забезпечення відповідного рівня кібербезпеки;
- усунення правових та організаційних бар'єрів для ефективного використання ДІР (Твердохліб О.С., 2009).

Водночас, розвиток технологій, зокрема штучного інтелекту та блокчейн, відкриває нові можливості для покращання управління державними інформаційними ресурсами.

Висновки. Державні інформаційні ресурси відіграють важливу роль у забезпеченні сталого розвитку, сприяючи економічному зростанню, соціальному добробуту та екологічній безпеці. Ефективне управління ДІР вимагає інтегрованого підходу, що включає цифровізацію, забезпечення кібербезпеки й міжнародну співпрацю. В майбутньому розвиток новітніх технологій сприятиме вдосконаленню використання державних інформаційних ресурсів для досягнення цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Smith J. Open Data Governance. Oxford University Press, 2020. 256 с.
2. Brown K. Digital Transformation and Public Sector. Cambridge University Press, 2021. – 312 с.
3. Yakymchuk A., Valyukh A. et al. (2020). Public Administration and Economic Aspects of Ukraine's Nature Conservation in Comparison with Poland. In: Kantola J., Nazir S., Salminen V. (eds) Advances in Human Factors, Business Management and Leadership.

АНFE 2020. Advances in Intelligent Systems and Computing, vol 1209. Springer, Cham. Online 978-3-030-50791-6. Scopus.

4. European Commission. European Data Portal. URL: <https://data.europa.eu>
5. United States Government. Data.gov Portal. URL: <https://www.data.gov>
6. Міністерство цифрової трансформації України. Портал відкритих даних. URL: <https://data.gov.ua>
7. Твердохліб О.С. Інформаційний державно-управлінський ресурс: сутність та класифікація [Електронний ресурс] / О.С. Твердохліб // Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2009. Вип. 4. URL: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-4/R_3/09tosstk.pdf.
8. Якимчук А.Ю., Валюх А.М., Пахаренко О.В. Стратегія інформаційного забезпечення управління еколого-економічною безпекою України в умовах військово-політичної нестабільності. Монографія. Рівне: НУВГП, 2020. 154 с.

НАШІ АВТОРИ

Атаманчук Ніна Михайлівна, кандидат психологічних наук, доцент, завідувач кафедри кризової психології, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Бабенко Ірина Василівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Бардакова Інна Олександрівна, магістрантка спеціальності Початкова освіта, факультету педагогіки, психології та мистецтв, Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

Безносок Олександр Олексійович, кандидат педагогічних наук, суддя міжнародної категорії, професор Кременецької обласної гуманітарно-педагогічної академії імені Т.Шевченка (м. Кременець)

Бідна Соломія Василівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Білай Дмитро Валерійович, доктор філософії, директор ПТУ №31 м. Полтава

Божинська Мирослава Анатоліївна, учитель біології КЗ «Полтавський міський багатопрофільний ліцей №1 імені І.П. Котляревського Полтавської міської ради Полтавської області»

Большая Оксана Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Бойко Руслан Анатолійович, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 181 Харчові технології, Миколаївський національний аграрний університет

Бояринова Ірина Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, директор Відокремленого структурного підрозділу «Професійно-педагогічний фаховий коледж Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка»

Боярський Дмитро Едуардович, директор, Рокитненська гімназія з дошкільним структурним підрозділом виконавчого комітету Омельницької сільської ради Кременчуцького району Полтавської області, boyarskidm86@gmail.com

Валюх А.М., д. держ.упр., завідувач сектору управління територіями ГО «Наука, інновації та розвиток»

Васько Антон Ярославович, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 053 Психологія, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка

Величко Руслана Миколаївна, аспірантка кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Владарчик Юлія Анатоліївна, спеціаліст вищої категорії, викладач спеціальних дисциплін ВСП «Фаховий коледж харчових технологій та підприємництва ДДТУ»

Водяна Валентина Олександрівна, кандидатка педагогічних наук, доцентка кафедри педагогіки і методики початкової та дошкільної освіти Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Ворона Валентина Юрївна, кваліфікаційна категорія «спеціаліст першої категорії», викладач економічних дисциплін, завідувач навчально-методичного кабінету, Дніпровський фаховий коледж будівельно-монтажних технологій та архітектури

Гаджа Іван Ігорович, здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 181 Харчові технології, Миколаївський національний аграрний університет

Галагуза Олександр Олександрович, аспірант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Галушак Лілія Борисівна, методист, ВСП «Могилів-Подільський технологіко-економічний фаховий коледж Вінницького національного аграрного університету»

Гнітько Юлія Олександрівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Головатюк Дарина Олександрівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Гомля Людмила Миколаївна, кандидат біологічних наук, доцент кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Гринь Олег Олексійович, аспірант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Гриньов Роман Станіславович, кандидат фізико-математичних наук, факультет фізики, Аріельський університет, Ізраїль

Гриньова Марина Вікторівна, доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, ректор Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Гура Марія Вікторівна, магістр управління проектами, заступник директора бібліотеки імені М.А. Жовтобрюха Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Довга Тетяна Яківна, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри дошкільної та початкової освіти, Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

Дзекун Юрій Олексійович, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри романо-германської філології, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Дяченко-Богун Марина Миколаївна, доктор педагогічних наук, професор кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Жданова-Неділько Олена Григорівна, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Зобенько Ірина Володимирівна, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Іщенко Інна Сергіївна – кандидат економічних наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Калініченко Ірина Юріївна, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Касьянова Олена Миколаївна, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри освітології та психолого-педагогічних наук, Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

Клімонова Кароліна Олегівна, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Козій Ольга Борисівна, кандидат філологічних наук, доцент кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук, Херсонський державний аграрно-економічний університет

Коновалова Ольга Борисівна, спеціаліст вищої категорії, викладач-методист спеціальних дисциплін ВСП «Фаховий коледж харчових технологій та підприємництва ДДТУ»

Кононець Наталія Василівна, доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Коритько Олексій Станіславович, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Костенко Наталія Василівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Костів Юлія Володимирівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Кошесєва Вікторія Олегівна, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Красовський Володимир Васильович, кандидат біологічних наук, доцент кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Крупа Віталій Андрійович, здобувач вищої освіти СВО Магістр, спеціальність 015 Професійна освіта, Полтавський державний аграрний університет

Курепін Вячеслав Миколайович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри методики професійного навчання, Миколаївський національний аграрний університет

Куторжевська Любов Іванівна, кандидатка педагогічних наук, доцентка, доцентка кафедри соціальної роботи, реабілітації і повоєнної адаптації, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Левків Олена Володимирівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Лещук Наталія Володимирівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Лисиманка Вікторія Ярославівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Лобко Сергій Олександрович, аспірант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Лунячек Станіслав Вадимович, аспірант кафедри освітології та інноваційної педагогіки, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди

Лучкей Наталія Іванівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Люлька Ганна Андріївна, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Максімова Ірина Миколаївна, кандидат технічних наук, методист, ВСП «Могилів-Подільський технолого-економічний фаховий коледж Вінницького національного аграрного університету»

Марценюк Тетяна Іванівна, вчитель біології, вчитель вищої категорії, вчитель методист, ліцей №10 імені В.Г. Короленка, м. Полтава

Масовець Дарія Борисівна, студентка факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Матіяш Вікторія Володимирівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Мицишин Христина Тарасівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Мошенська Наталія Валеріївна, заступник директора з виховної роботи, Харківський фаховий коледж спорту

Набоков Денис Володимирович, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Ніконова Надія Володимирівна, здобувачка I курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»

Новописьменний Анатолій Миколайович, аспірант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Новописьменний Сергій Анатолійович, кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничих наук та менеджменту Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Новописьменна Анастасія Сергіївна, бакалавр кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Овсієнко Юлія Іванівна, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри будівництва та професійної освіти, Полтавський державний аграрний університет

Олешко Діана Віталіївна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка, керівник гуртків, Кременчуцький міський центр позашкільної освіти «Академія майбутнього»

Орехова Валентина Володимирівна, директор бібліотеки імені М. А. Жовтобрюха Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Остапенко-Кравчук Андрій Вікторович, аспірант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Пивовар Ніна Михайлівна, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Поляниця Любов Георгіївна, завідувач відділення профільної школи ВСП «Тальнівський будівельно-економічний фаховий коледж Уманського національного університету садівництва»

Рамусь Михайло Олександрович, кандидат медичних наук, доцент, доцент кафедри пропедевтики ортопедичної стоматології, Полтавський державний медичний університет

Рокотянська Вікторія Олексіївна, кандидат сільськогосподарських наук, асистент кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Сагайдак Віталіна Романівна, асистент кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Садошенко Максим Петрович, магістр факультету психології і соціальної роботи, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Сегін Віталіна Андріївна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Семеновська Лариса Аполлінаріївна, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри загальної педагогіки та андрагогіки, Полтавський національний педагогічний університет

Сеньовська Надія Леонідівна, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки та менеджменту освіти, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка

Сєдаков Олексій Володимирович, аспірант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Скуратко Тетяна Миколаївна, кандидат філологічних наук, доцент, доцент кафедри української та зарубіжної літератур і методик їх навчання, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка

Сліпченко Максим Олександрович, аспірант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Сльота Олексій Леонідович, здобувач вищої освіти СВО Магістр, спеціальність 015 Професійна освіта, Полтавський державний аграрний університет

Солодков Д. Є., аспірант, Кременчуцький національний університет ім. Михайла Остроградського

Статат Вікторія Михайлівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу, Миколаївський національний аграрний університет

Сухомлин Анастасія Павлівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Таранцева Олена Олександрівна, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри мистецтвознавства та позашкільної освіти, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Тимон Мар'яна Леонідівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Ткаченко Андрій Володимирович, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Товстенко Вікторія Володимирівна, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Троян Поліна Дмитрівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Харченко Наталія Вікторівна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Хімінець Віталій Євгенійович, магістр управління навчальним закладом, заступник директора з навчально-виховної роботи гімназії №11 м. Полтава

Цимбалюк Артем Сергійович, аспірант кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі

Чернов Артем Анатолійович, асистент кафедри кризової психології, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Чижевська Мар'яна Віталіївна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Чуприна Степан, аспірант ІПК ДСЗУ

Шевчук Олександра Максимівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Шепітько Сергій Іванович, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Широбокова Ольга Олександрівна, кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри філософії, соціальної роботи та публічного управління і адміністрування, Запорізький національний університет

Школяр Сергій Петрович, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Шкура Тетяна Володимирівна, кандидат біологічних наук, доцент кафедри ботаніки, екології та методики навчання біології, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Шостак Карина Олегівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти факультету природничих наук та менеджменту, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Шпак Світлана Михайлівна, магістрантка Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка

Штефан Людмила Андріївна, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри освітології та інноваційної педагогіки, Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди

Шуліка Олександр Сергійович, аспірант кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

Щербань Маргарита Михайлівна, вчитель фізики та математики, вчитель вищої категорії, вчитель методист, ліцей №10 імені В.Г. Короленка, м. Полтава

Якимчук Аліна Юріївна, доктор економічних наук, професор, Херсонський державний аграрно-економічний університет, м. Кропивницький, Україна

ЗМІСТ

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ	
<i>Гриньова М. В., Кононець Н.В.</i>	3
ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ДО ІНТЕГРАЦІЇ ФУНДАМЕНТАЛЬНОЇ І ФАХОВОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ФІЗИКИ	
<i>Гриньов Р. С.</i>	6
ТРЕНІНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГІВ У ФАХОВИХ КОЛЕДЖАХ	
<i>Бояринова І. О.</i>	9
ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНИЙ ІМІДЖ УЧИТЕЛЯ В КОНТЕКСТІ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ	
<i>Довга Т. Я., Бардакова І.О.</i>	11
ПЕДАГОГІЧНА МАЙСТЕРНІСТЬ ЯК СИСТЕМА ОРІЄНТИРІВ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА	
<i>Дзекун Ю.О., Жданова-Неділько О.Г., Іщенко І.С.</i>	14
ТРЕНІНГ ДЛЯ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ ТА ОСВІТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ «ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СУЧАСНІЙ ОСВІТІ»	
<i>Кононець Н.В.</i>	16
ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	
<i>Новописьменный С. А.</i>	20
ОСВІТНІЙ ПОРТАЛ: ПЕДАГОГІЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ	
<i>Семеновська Л. А., Рамусь М. О.</i>	25
УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ	
<i>Ткаченко А. В., Сєдаков О. В.</i>	29
СТРАТЕГІЯ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОСЕРЕДКІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ	
<i>Школяр С. П.</i>	32
ВИМОГИ ДО ВИКЛАДАЧА ЯК ПРОВІДНОГО СУБ'ЄКТА ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У США	
<i>Штефан Л.А., Лунячек В. А.</i>	40
ПРОФЕСІЙНЕ СТАНОВЛЕННЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З КРИЗОВОЇ ПСИХОЛОГІЇ	
<i>Атаманчук Н. М., Чернов А. А.</i>	43
ЕМОЦІЙНА КУЛЬТУРА СУЧАСНОГО ЛІДЕРА: ІМІДЖМЕЙКЕРСТВО ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ	
<i>Бабенко І. В.</i>	45

ЕВОЛЮЦІЯ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДХОДУ В ОСВІТІ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ І СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ	
<i>Бідна С.В., Водяна В. О.</i>	49
АКТУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА	
<i>Білай Д. В.</i>	52
ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ ФОРМУВАЛЬНОГО ОЦІНЮВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ	
<i>Божинська М. А.</i>	54
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ	
<i>Большая О.В.</i>	56
РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ЯК КЛЮЧОВА УМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОЗАШКІЛЬНОЇ РОБОТИ	
<i>Боярський Д. Е.</i>	58
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД	
<i>Валюх А. М.</i>	60
МЕТОДИ І ФОРМИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У МЕНЕДЖЕРІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ ЗВО	
<i>Васько А. Я.</i>	63
AGILE-ТЕХНОЛОГІЯ У СИСТЕМІ ПРАКТИКО-ОРІЄНТОВАНОГО НАВЧАННЯ МАЙБУТНІХ ОСВІТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ	
<i>Величко Р. М.</i>	67
ФАНДРАЙЗИНГ: УСПІШНА ГРАНТОВА ЗАЯВКА В СФЕРІ ОСВІТИ	
<i>Ворона В. Ю.</i>	70
ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ГРАМОТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ПЕРЕДУМОВА УСПІШНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	
<i>Галагуза О. О.</i>	73
ВИКОРИСТАННЯ BIG DATA В СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ОСВІТИ	
<i>Гнітько Ю.О., Новописьменний С. А.</i>	75
ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ СПІВПРАЦІ ВЧИТЕЛЯ ТА БАТЬКІВ У СТВОРЕННІ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ	
<i>Головатюк Д.О., Водяна В. О.</i>	78
ФІНАНСОВА ОБІЗНАНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ РЕСУРСАМИ	
<i>Гринь О.О.</i>	82

РЕТРОСПЕКТИВНІ ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В МАРКЕТИНГУ ОСВІТИ	
<i>Гура М. В., Школяр С. П.</i>	85
ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ У КОНТЕКСТІ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ	
<i>Дяченко-Богун М. М., Гомля Л. М., Шкура Т. В., Красовський В. В., Рокотянська В. О., Сагайдак В. Р.</i>	88
ВЗАЄМОДІЯ УНІВЕРСИТЕТУ ТА ВИПУСКНИКІВ КАФЕДРИ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМЕНІ І. А. ЗЯЗЮНА ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ	
<i>Жданова-Неділько О. Г., Пивовар Н. М.</i>	91
СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ	
<i>Калініченко І. Ю.</i>	93
ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ЯКОСТІ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ	
<i>Касьянова О. М.</i>	95
МЕНТАЛЬНІ КАРТИ: СТРУКТУРИЗУЙ ІДЕЇ ЗА ПРИНЦИПОМ «РАДІАНТНОГО МИСЛЕННЯ»	
<i>Клімонова К. О.</i>	97
READING TEXTS IN THE ORIGINAL AS AN INTEGRAL PART OF A FOREIGN LANGUAGE STUDYING (ЧИТАННЯ ТЕКСТІВ В ОРИГІНАЛІ ЯК СКЛАДНИК ВИВЧЕННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ)	
<i>Козій О. Б.</i>	99
РЕАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ	
<i>Коновалова О. Б., Владарчик Ю. А.</i>	101
СТВОРЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ	
<i>Костенко Н. В.</i>	104
МЕТОДИКА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ МАЙСТЕР-КЛАСІВ ДЛЯ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ У МЕЖАХ МИСТЕЦЬКОЇ ОСВІТИ	
<i>Костів Ю. В., Водяна В. О.</i>	107
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТІВ	
<i>Кошчєєва В. О.</i>	110
ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	
<i>Крупа В. А., Сльота О. Л., Овсієнко Ю. І.</i>	112
УПРАВЛІНСЬКІ НАВИЧКИ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ	
<i>Курепін В. М.</i>	115

ОСОБЛИВОСТІ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ СОЦІАЛЬНИХ ІНСТИТУЦІЙ» СТУДЕНТАМИ II КУРСУ ПЕРШОГО (БАКАЛАВРСЬКОГО) РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 231 СОЦІАЛЬНА РОБОТА	
<i>Куторжєвська Л. І</i>	119
РОЗВИТОК КРЕАТИВНОГО МИСЛЕННЯ У ДІТЕЙ ЗАСОБАМИ МИСТЕЦТВА	
<i>Левків О. В., Водяна В. О.</i>	122
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ОСВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ	
<i>Лещук Н.В., Водяна В. О.</i>	125
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНІЙ ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ	
<i>Лисиманка В.Я., Водяна В. О.</i>	128
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ НАВИЧОК МАЙБУТНІХ ЖУРНАЛІСТІВ	
<i>Лобко С. О.</i>	131
ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У НАВЧАННІ МИСТЕЦТВА	
<i>Лучкей Н.І., Водяна В. О.</i>	135
ФОРМУВАННЯ ГЕНДЕРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРИКЛАДНІ ПІДХОДИ	
<i>Люлька Г. А.</i>	138
ПРОФЕСІЙНА МАЙСТЕРНІСТЬ ВИКЛАДАЧА ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ	
<i>Максімова І.М., Галушак Л. Б.</i>	144
ПЕДАГОГІЧНА МАЙСТЕРНІСТЬ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ОСВІТИ	
<i>Марценюк Т.І., Щербань М. М.</i>	145
КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД У ПОЧАТКОВІЙ ОСВІТІ: РОЛЬ МИСТЕЦЬКОЇ ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ	
<i>Матіяш В. В., Водяна В. О.</i>	147
РОЛЬ STEM-ОСВІТИ В ЕМОЦІЙНО ЦІННІСНОМУ РОЗВИТКУ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ	
<i>Мишишин Х., Водяна В. О.</i>	150
ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ TEAM BUILDING (КОМАНДОТВОРЕННЯ) ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ МАЙСТЕРНОСТІ КЕРІВНИКА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ	
<i>Мошенська Н. В.</i>	154

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ	
<i>Набоков Д. В.</i>	157
РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ВЧИТЕЛЯ	
<i>Ніконова Н. В.</i>	159
ФОРМУВАННЯ, ЗБЕРЕЖЕННЯ ТА МОНІТОРИНГ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ В УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ БІБЛІОТЕЧНИХ ФОНДАХ: НДДКР ТА ОПІВ	
<i>Орехова В.В., Школяр С. П.</i>	163
ОРГАНІЗАЦІЯ ТРЕНУВАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ З ПАУЕРЛІФТИНГУ ДЛЯ ВИХОВАНЦІВ ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКИХ СПОРТИВНИХ ШКІЛ	
<i>Новописьменний А. М.</i>	167
УПРАВЛІНСЬКІ І ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ	
<i>Олешко Д. В.</i>	170
ІНТЕГРАЦІЯ ХУДОЖНЬО-ЕСТЕТИЧНИХ І ДИДАКТИЧНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ МУЗИЧНОГО МИСТЕЦТВА	
<i>Остапенко-Кравчук А. В.</i>	173
ЦІННІСНО-ГУМАНІСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ВОЛОНТЕРСТВА ЯК СУСПІЛЬНОГО ЯВИЩА І ЗАСОБУ ГРОМАДЯНСЬКОГО ВИХОВАННЯ	
<i>Пивовар Н. М.</i>	176
ПЕДАГОГІЧНА МАЙСТЕРНІСТЬ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ	
<i>Поляниця Л. Г.</i>	179
РОЛЬ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ФОРМУВАННІ НАУКОВОГО СВІТОГЛЯДУ УЧНІВ	
<i>Рокотянська В. О., Масовець Д. Б.</i>	182
ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЇ ПОДОЛАННЯ СТРЕСУ МОБІЛІЗОВАНИХ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ У БОЙОВИХ УМОВАХ	
<i>Садошенко М. П.</i>	187
ІНТЕГРАЦІЯ МИСТЕЦТВ У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД І ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ	
<i>Сегін В. А., Водянев В. О.</i>	106
МІЖНАРОДНЕ СТАЖУВАННЯ ПЕДАГОГІВ ЯК ЧАСТИНА ОСВІТНЬОГО ВОЛОНТЕРСТВА ТА ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
<i>Сеньовська Н. Л., Скуратко Т. М.</i>	191

ПРОЄКТНЕ НАВЧАННЯ У ФОРМУВАННІ ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ПРИРОДНИЧИХ ДИСЦИПЛІН	
<i>Сліпченко М. О.</i>	195
ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ І АНАЛІЗ ДАНИХ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	
<i>Солодков Д. Є.</i>	198
УПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТІВ В УМОВАХ КРИЗОВОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	
<i>Стамат В. М., Бойко Р.А.</i>	201
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ	
<i>Стамат В. М., Гаджа І.І.</i>	204
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ЗАКЛАДАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	
<i>Сухомлин А.П.</i>	206
УПРАВЛІНСЬКА МАЙСТЕРНІСТЬ КЕРІВНИКА ХОРЕОГРАФІЧНОГО КОЛЕКТИВУ	
<i>Таранцева О. О.</i>	208
ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ У МОЛОДШОМУ ШКІЛЬНОМУ ВІЦІ	
<i>Тимон М. Л., Водяна В. О.</i>	210
АКТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
<i>Товстенко В. В.</i>	213
ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ З МЕТОЮ ОЦІНКИ	
<i>Харченко Н. В.</i>	216
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ	
<i>Хімінець В. Є.</i>	217
УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ОСВІТНІХ РЕСУРСНИХ ЦЕНТРІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ	
<i>Цимбалюк А. С.</i>	222
ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ АРТ-ТЕРАПІЇ У НАВЧАННІ УЧНІВ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ	
<i>Чижевська М. В., Водяна В. О.</i>	225
ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	
<i>Чуприна С.</i>	228
РОЗРОБКА ПРОЄКТУ СТРАТЕГІЇ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ ЗРОСТАННЯ ТА ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ	
<i>Шевчук О. М., Большая О. В.</i>	230

ЗМІНИ В СОЦІАЛЬНІЙ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЄКТУВАННЯ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ВОЄННОГО ЧАСУ: УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНИХ ПРАКТИК	
<i>Широбокова О. О.</i>	232
INTEGRATIVE MAS-PEDAGOGY	
<i>Школяр С. П.</i>	235
UNIVERSITY LIBRARY RESOURCES - FOR RESEARCHERS OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION'S INTELLECTUAL DEVELOPMENT CENTERS	
<i>Школяр С. П.</i>	237
МОНІТОРИНГ ТА РЕЙТИНГОВА ОЦІНКА СПОРТИВНИХ ДОСЯГНЕНЬ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ У СФЕРІ ОСВІТИ	
<i>Школяр С.П., Безносюк О. О.</i>	242
АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙ НА УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ ТА МАРКЕТИНГ ІНДУСТРІЇ ФУТБОЛУ	
<i>Школяр С. П., Коритько О. С.</i>	248
АВТОРСЬКІ КОНЦЕПЦІЇ ІНТЕГРАЦІЇ ДЕКОРАТИВНО-КВІТУЧИХ РОСЛИН У МІСЬКІ ПРОСТОРИ	
<i>Школяр С. П., Новописьменна А. С.</i>	252
ОЦІНКА ВПЛИВУ ДОГОВОРІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГУ ІННОВАЦІЙ	
<i>Школяр С. П., Шепітько С. І., Троян П. Д., Зобенько І. В.</i>	256
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ	
<i>Шостак К. О.</i>	259
КЛАСИФІКАЦІЯ ОСВІТНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ У ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ	
<i>Шпак С.М., Водяна В. О.</i>	261
ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ КОМП'ЮТЕРНИХ ДИСЦИПЛІН	
<i>Шуліка О. С.</i>	264
ДЕРЖАВНІ ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В СИСТЕМІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	
<i>Якимчук А. Ю.</i>	252
<i>Наші автори</i>	269

Збірник матеріалів
Всеукраїнського наукового форуму

**"СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО
МЕНЕДЖЕРА: МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА, ПЕРСПЕКТИВИ"**

13–14 березня 2025 року

Полтава 2025

За загальною редакцією Гриньової М. В.

Комп'ютерне забезпечення – *Жданова-Неділько О. Г.*

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.