НІЖИНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИКОЛИ ГОГОЛЯ
ФАКУЛЬТЕТ ПЕДАГОГІКИ, ПСИХОЛОГІЇ,
СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ ТА МИСТЕЦТВ
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ, ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ,
ПСИХОЛОГІЇ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

"АКТУАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ІННОВАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В НАУКОВОМУ ДИСКУРСІ МОЛОДІ"

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції
молодих науковців

23 жовтня 2025 року
м. Ніжин

Ніжин – 2025

**НІЖИНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИКОЛИ ГОГОЛЯ
ФАКУЛЬТЕТ ПЕДАГОГІКИ, ПСИХОЛОГІЇ,
СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ ТА МИСТЕЦТВ
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ, ПОЧАТКОВОЇ ОСВІТИ,
ПСИХОЛОГІЇ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

DOI 10.31654/VNPK-23-10-2025

"АКТУАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ІННОВАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В НАУКОВОМУ ДИСКУРСІ МОЛОДІ"

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції
молодих науковців

23 жовтня 2025 року
м. Ніжин

Ніжин – 2025

УДК 378.091.12:005.745(082)
А 43

Рекомендовано Вченою радою
Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя
(НДУ ім. М. Гоголя)
Протокол № 5 від 06.11.2025 р.

Редакційна колегія:

Новгородська Юлія Григорівна – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти, психології та менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя;

Самойленко Олена Володимирівна – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти, психології та менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

А 43 **Актуальні виклики** та інновації управління в науковому дискурсі молоді: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих науковців. 23 жовтня 2025 року, м. Ніжин / за заг. ред. Ю. Г. Новгородської, О. В. Самойленко. – Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2025. – 150 с.

Збірник містить тези доповідей, поданих на Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих науковців. проведеної 23 жовтня 2025 року в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя. У збірнику матеріалів конференції друкуються тези наукового характеру та дискусійні публікації з проблем управління закладами освіти, організаціями та установами, у яких відображені результати роздумів, міркувань, наукових пошуків здобувачів різного рівня вищої освіти.

Збірник видано в авторській редакції мовою оригіналу. За точність викладеного матеріалу, достовірність фактів, цитат, власних імен, посилань на джерела та інших відомостей відповідають автори публікацій.

УДК 378.091.12:005.745(082)

© Ю. Г. Новгородська,
О. В. Самойленко, укладання, 2025
© НДУ ім. М. Гоголя, 2025

ЗМІСТ

Вітальне слово ректора 7
Алексієнко Аліна Дмитрівна
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ ЗАСОБАМИ АРТ-ТЕРАПІЇ 8
Ананенко Дар'я Юріївна
СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА УПРАВЛІННЯ 10
Андрієць Максим Володимирович
МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ У ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ІНФОРМАТИКИ 13
Артеменко Альона Олександрівна
ЛИХОСЛІВ'Я ЯК НЕГАТИВНА ФОРМА ПОВЕДІНКИ ПІДЛІТКІВ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ 15
Бажок Аліна Віталіївна
МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СУЧАСНИЙ НАПРЯМОК УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ СЛУЖБАМИ 18
Безносюк Юлія Павлівна, Грушецька Анастасія Юріївна
РОЛЬ ВИКЛАДАННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ У ПІДГОТОВЦІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ФАХІВЦЯ 22
Бойченко Поліна Сергіївна, Алдошин Леонід Валерійович
ЗАГРОЗИ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПІД ЧАС РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ БЕЗПЕКИ 24
Бублик Анна Сергіївна
ТРАВМОЧУТЛИВА КУЛЬТУРА ЯК ЕФЕКТИВНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ 27
Булюк Іван Іванович
ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА 28
Ващенко Марина Анатоліївна
РОЛЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙ У СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ 31
Вовнянко Дар'я Миколаївна
ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ У СФЕРІ ПОСЛУГ: КЕЙС САЛОНУ КРАСИ "GLOW UP" 33
Вольга Юлія Володимирівна
ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ 36
Гавриленко Мирослава Олександрівна
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА МОДЕЛІ БІЗНЕСУ 39

Гартун Михайло Романович
ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОСВІТНЮ ПРАКТИКУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ВИКЛИК УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ 42
Горошко Олександр Леонідович
УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ НА ОСНОВІ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ..... 44
Дорошенко Вікторія Анатоліївна
EMPLOYER BRANDING ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ ПЕРСОНАЛУ 47
Зачепило Богдан Дмитрович
PR-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ 49
Золотенко Вадим Едуардович
МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ У МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСІ 54
Івашин Дмитрій В'ячеславович
ПАРТНЕРСЬКА ВЗАЄМОДІЯ ШКОЛИ, РОДИНИ ТА ГРОМАДИ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПРОФОРІЄНТАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ..... 57
Казак Анастасія Миколаївна
НОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПРИРОДОЗНАВЧОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ 59
Кириєнко Ірина В'ячеславівна
САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНЬОГО ВЧИТЕЛЯ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ 61
Кіт Аліна Володимирівна
КОНФЛІКТИ В КОЛЕКТИВІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ..... 64
Коваленко Андрій Геннадійович
СТІЙКІСТЬ НАЦІОНАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ..... 67
Коваль Ольга Юріївна
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ 69
Козирська Богдана Русланівна
ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ 72
Коломієць Денис Юрійович
РОЗРОБКА КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ У ДИНАМІЧНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ..... 74
Комлик Євгеній Віталійович
ТРЕНІНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ МЕДІАКУЛЬТУРИ ВЧИТЕЛІВ ЗЗСО..... 76
Красновид Владислав Вікторович
ТЕХНОЛОГІЇ РОБОТИ З УЧНЯМИ-АГРЕСОРАМИ 79

Кривенко Максим Сергійович
РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ 82
Кривчук Макарій Валерійович
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ 85
Кручко Євгеній Олександрович
СИСТЕМА НАУКОВОГО ДИСКУРСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВИ ДЛЯ РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОГО ПОТЕНЦІАЛУ 87
Лещенко Валерій Анатолійович
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК РЕСУРС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ 89
Литвинова Вікторія Вікторівна
ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ПСИХІАТРИЧНИХ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ’Я 92
Лісова Вікторія Віталіївна
ВПЛИВ РАННЬОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ НА СОЦІАЛІЗАЦІЮ ДІТЕЙ ІЗ БУДИНКІВ ДИТИНИ 95
Матяш Діана Олексіївна
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОЗВІЛЛЯ В РОБОТІ ФАХІВЦЯ З ДІТЬМИ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ 99
Мельник Христина Петрівна
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ТВОРЧИМИ ПРОЄКТАМИ У МУЗИЧНОМУ МИСТЕЦТВІ 102
Ніжинець Софія Сергіївна
ПЕДАГОГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ДИРИГЕНТСЬКИХ ДИСЦИПЛІН У ФОРМУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ОРКЕСТРУ 104
Павлик Яна Валентинівна
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ КАВ’ЯРНІ НОВОГО ПОКОЛІННЯ: ДОСВІД "COFFEENESTÏ" 106
Пекалєва Валерія Олегівна
ПРОФЕСІЙНА АДАПТАЦІЯ МОЛОДИХ УЧИТЕЛІВ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ 108
Плаунов Мирослав Олександрович
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ У МЕЖАХ АНГЛОМОВНИХ ОСВІТНІХ ПРОЄКТІВ 111
Пономаренко Олександр Сергійович
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ 114
Приходько Ганна Андріївна
РОЛЬ ПОЗАШКІЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У ПРОФІЛАКТИЦІ ШКІДЛИВИХ ЗВИЧОК СЕРЕД ПІДЛІТКІВ 116

Рубець Богдан Володимирович
РОЛЬ МОЛОДОГО МЕНЕДЖЕРА У ФОРМУВАННІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ 120
Рязанцев В'ячеслав Вікторович
МЕТОД ПРОЄКТІВ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТНО-КОНСТРУКТОРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ 121
Савченко Людмила Петрівна
ОРГАНІЗАЦІЯ ГРУПОВОЇ РОБОТИ З ПІДЛІТКАМИ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНИХ ПОВЕДІНКОВИХ МОДЕЛЕЙ 125
Сватенкова Мирослава Олександрівна
АКТУАЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ТВОРЧОГО ПІДХОДУ У НАВЧАЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ 129
Сохань Віра Романівна
ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ 132
Спіцина Карина Денисівна
МЕНЕДЖЕР ЯК ЛІДЕР І ОРГАНІЗАТОР ДІЯЛЬНОСТІ КОЛЕКТИВУ 133
Степнова Єлізавета В'ячеславівна
ВАЖЛИВІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ SWOT-АНАЛІЗУ В ПРОЦЕСІ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ 135
Стрілець Віктор Петрович
УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ STEM-ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ 139
Ткаченко Дмитро Олександрович
ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ ЯК ЧИННИКА МОТИВАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ 142
Ткаченко Ірина Олександрівна
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ФЕНОМЕНУ "ВІДКЛАДЕНОГО ЖИТТЯ" У СУЧАСНИХ ЖІНОК 144
Фу Хун
ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ У ДИСКУРСІ СУЧАСНИХ РЕАЛІЙ 147
Сидоренко Катерина Олегівна
ДОМАШНЄ НАСИЛЬСТВО ЯК СОЦІАЛЬНИЙ ФЕНОМЕН У КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ 151

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО РЕКТОРА

Щиро вітаю вас і висловлюю підтримку вашій участі у цій важливій науково-практичній конференції, яка присвячена обговоренню актуальних проблем та інноваційних підходів у сфері управління. Для нашого університету, який цього року відзначає знаменну подію – ***220 років від часу свого створення*** – проведення конференцій такого рівня є яскравим свідченням неперервності наукових традицій і постійного прагнення до інноваційного розвитку.

Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя завжди славився високим рівнем освітньої та наукової діяльності, вихованням лідерів у різних сферах науки, освіти й управління. Сьогодні ми маємо честь приймати молодих науковців, які формують майбутнє України, пропонують креативні ідеї та сучасні управлінські підходи в освіті, державному секторі, бізнесі та соціальній сфері.

Особливу увагу хочу звернути на вас, майбутніх управлінців: саме ви станете творцями стратегій розвитку, нових освітніх моделей, ефективних управлінських рішень, здатних відповідати викликам сучасності та інтегрувати інноваційні практики в різні галузі. Ваша участь у науковому дискурсі та активна позиція є запорукою підвищення ефективності управлінської діяльності в суспільстві та розвитку потенціалу української молоді.

Зичу всім учасникам конференції плідного наукового діалогу, творчої енергії та натхнення, сміливості у реалізації власних ініціатив і безперервного пошуку оптимальних моделей управління.

Нехай наші спільні зусилля сприятимуть зміцненню наукового та освітнього потенціалу України, а відзначення 220-річного ювілею університету стане ще одним підтвердженням його ролі як центру знань, інновацій і лідерства.

З повагою та вірою в Перемогу, ректор
Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя
Олександр Самойленко

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ ЗАСОБАМИ АРТ-ТЕРАПІЇ

***Алексієнко Аліна Дмитрівна**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 013 Початкова освіта, Національний університет "Чернігівський колегіум" імені Т. Г. Шевченка*

Формування емоційного інтелекту в молодшому шкільному віці є важливим чинником успішного розвитку особистості, адже саме в цей період закладаються основи емоційної культури, саморегуляції та соціальної взаємодії. Як зазначає Д. Гоулман, емоційний інтелект є не менш важливим, ніж когнітивні здібності, для досягнення життєвого успіху [1, с.93].

Поняття емоційного інтелекту розглядається як здатність людини усвідомлювати, розуміти та регулювати власні емоції, а також ефективно взаємодіяти з іншими. Вітчизняні науковці (Е. Носенко, Н. Коврига) наголошують на необхідності розвитку емоційної компетентності учнів як складової їхнього психічного здоров'я та навчальної успішності [2, с. 18].

У молодшому шкільному віці розвиток емоційного інтелекту відбувається особливо інтенсивно. Педагог має створити сприятливі психолого-педагогічні умови, що сприяють формуванню емоційної відкритості, самосвідомості та здатності до емпатії. За результатами досліджень Л. Голубєвої, саме в початковій школі діти найкраще сприймають емоційно насичені методи навчання [3, с.42].

Одним із найбільш ефективних засобів розвитку емоційного інтелекту є арт-терапія, яка дозволяє дитині виразити свої почуття через творчість. Малювання, ліплення, музика чи рухова імпровізація стають природним способом усвідомлення емоцій. Як відзначає Л. Туріщева, використання арт-терапевтичних технік у початковій школі сприяє внутрішній гармонії та формуванню позитивного емоційного досвіду [4, с.28].

Крім того, сучасні дослідження доводять, що систематичне використання арт-терапії у навчальному процесі сприяє зниженню рівня тривожності, підвищенню самооцінки, розвитку комунікативних навичок і формуванню стійкої позитивної самоідентифікації. Педагог, який володіє техніками арт-терапії, може допомогти дитині знайти власний спосіб самовираження та зняти емоційну напругу, що позитивно позначається на навчальній мотивації.

Важливо підкреслити, що арт-терапія у початковій школі виконує не лише корекційну, а й профілактичну функцію. Вона допомагає попередити розвиток емоційних порушень, зменшити агресивність, сформувати навички конструктивного спілкування. Сам процес творчості є для дитини природною формою самовираження, яка стимулює розвиток уяви, уваги, мислення, а також сприяє зміцненню позитивного "Я-образу". Через створення малюнків, аплікацій, казок, діти вчаться розуміти власні емоції та емоції інших, що є базою для емоційної зрілості.

Психолого-педагогічні умови ефективного розвитку емоційного інтелекту передбачають дотримання принципу емоційної безпеки, підтримку індивідуальних особливостей кожної дитини, використання елементів гри, діалогу, рефлексії.

Учитель має створювати атмосферу прийняття, довіри та підтримки, де дитина не боїться проявляти почуття. Ефективність впливу арт-терапії зростає, коли педагог сам демонструє емоційну врівноваженість, позитивне ставлення та щирість у спілкуванні.

Окрему увагу слід приділити ролі сімейного оточення у процесі розвитку емоційного інтелекту. Співпраця школи з батьками дозволяє створити єдиний виховний простір, у якому дитина отримує послідовну підтримку. Батьки можуть продовжувати арт-терапевтичну діяльність удома, спільно з дитиною виконуючи творчі завдання, що сприяє зміцненню емоційних зв'язків у родині.

Практичне значення дослідження полягає у визначенні психолого-педагогічних умов, що забезпечують ефективне впровадження арт-терапевтичних методів у навчально-виховний процес. Зокрема, це створення емоційно безпечного середовища, індивідуалізація підходу до дитини та систематичне застосування творчих методик під час уроків і виховних заходів. Отримані результати можуть бути використані у практиці вчителів початкових класів, шкільних психологів і педагогів-дослідників.

Розвиток емоційного інтелекту засобами арт-терапії не лише сприяє підвищенню рівня емоційної культури учнів, а й допомагає їм краще адаптуватися в соціумі, долати труднощі, налагоджувати ефективну комунікацію. Це відкриває перспективи для подальших досліджень у напрямі інтеграції арт-терапевтичних технологій у сучасну систему початкової освіти. Важливо продовжувати пошук оптимальних форм, методів і прийомів арт-терапії, які максимально відповідали б віковим особливостям дітей та сприяли б гармонійному розвитку особистості молодшого школяра.

Список використаних джерел

1. Гоулман, Д. (2018). Емоційний інтелект: чому він може значити більше, ніж IQ. Київ: Vivat. с.93.

2. Носенко, Е. Л., & Коврига, Н. В. (2017). Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції, структура і розвиток. Київ: Видавництво НПУ ім. М. Драгоманова. с.18.

3. Голубєва, Л. В. (2018). Емоційний інтелект у структурі особистості молодшого школяра. Київ: Педагогічна думка. с.42.

4. Туріщева, Л. В. (2009). Секрети внутрішньої гармонії: арт-терапія, кішкотерапія, музична терапія. *Початкове навчання та виховання*. с.28.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА УПРАВЛІННЯ

***Ананенко Дар'я Юріївна**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасний світ перебуває у стані глибоких соціальних, економічних та екологічних трансформацій, які зумовлюють необхідність пошуку нових форм ефективного управління суспільними процесами. Традиційні інструменти державного впливу та комерційного бізнесу дедалі частіше виявляються недостатніми для вирішення комплексних проблем, пов'язаних із соціальною нерівністю, безробіттям, ізоляцією вразливих груп, деградацією довкілля тощо. У такому контексті зростає потреба в інноваційних управлінських підходах, серед яких особливе місце займає соціальне підприємництво. [2]

Соціальне підприємництво формує нову модель бізнесу, зорієнтовану на досягнення соціального ефекту та вирішення актуальних суспільних проблем замість максимізації прибутку. У кризових умовах, зокрема під час війни, воно демонструє здатність забезпечувати самозайнятість, інтегрувати вразливі групи, активізувати місцеві ресурси та генерувати інновації. Попри це, в Україні така форма підприємництва залишається поза межами системного управління через відсутність чіткого правового статусу, слабку інституційну підтримку та недостатню поінформованість населення, що ускладнює її сприйняття як потужного інструмента розвитку громад. [1] З огляду на вищезазначене, дослідження соціального підприємництва як інноваційної форми управління має важливе значення як у науковому, так і в практичному вимірі. Воно дозволяє краще зрозуміти природу нового типу підприємницької діяльності, визначити шляхи його подальшої інтеграції в систему соціального управління та сталого розвитку.

Наукове осмислення соціального підприємництва розвивалося на перетині економіки, соціології та управлінських наук. Початком теоретичних розробок вважається 1911 рік, коли Йозеф Шумпетер у праці "Теорія економічного розвитку" описав підприємця як інноватора, здатного трансформувати ринки через нові продукти та технології. У 1983 році Говард Стівенсон із Гарвардської школи бізнесу визначив підприємництво як пошук можливостей поза межами контрольованих ресурсів, а у 1985 році Пітер Друкер у "Innovation and Entrepreneurship" наголосив на здатності підприємця використовувати зміни як шанс. Вершиною концептуального осмислення стала праця Грегорі Діза "The Meaning of Social Entrepreneurship" (1998), де він визначив соціального підприємця як агента змін із місією створення соціальної цінності, що діє незалежно від наявних ресурсів, впроваджує інновації та адаптується до змін. [2]

Після 2000-х років концепт соціального підприємництва активно підтримували міжнародні організації, зокрема Ashoka Foundation (Індія), Skoll Foundation (США) та Schwab Foundation (Швейцарія), які фінансували соціальні проекти. У Великій Британії цей підхід набув інституційного статусу: у 2002 році Департамент торгівлі та промисловості визначив соціальне підприємництво як діяльність із соціальною метою, де прибуток реінвестується в досягнення цієї мети. [7]

В Україні дослідження посилюються з 2000-х. Н. В. Доброва визначає соціальне підприємництво як бізнес, орієнтований на розв'язання соціальних проблем; Н. А. Супрун акцентує на поєднанні ринкових і соціальних механізмів; Л. Долуда, В. Назарук і Ю. Кірсанова підкреслюють його інноваційність; В. А. Никифорак – як інструмент подолання ринкових і державних провалів; І. Г. Химич та Н. С. Тимошик виділяють дві моделі – прибуткові підприємства та неприбуткові організації із соціальним ефектом.

Важливий внесок зробили також О. Кірєєва, С. Я. Король, М. Баталіна, Л. Тарадіна, Ю. Попов, А. Арапетян і З. Галушка. Їхні праці охоплюють питання соціальної відповідальності бізнесу, кризової адаптації, модернізації управлінських моделей. [3] Усі вони наголошують: в умовах України соціальне підприємництво формується як реакція на зростання безробіття, соціальну ізоляцію та нестачу соціальних послуг, і має потенціал посилити систему соціального захисту, частково доповнюючи чи замінюючи державні функції.

У 2020 році в ЄС функціонувало понад 2,8 млн соціальних підприємств, які забезпечували 6,3% зайнятості (звіт Єврокомісії). В Україні, попри відсутність чіткого законодавчого регулювання, спостерігається зростання сектору: до 2023 року зафіксовано понад 900 соціальних ініціатив. Основними напрямами виступають інклюзивне працевлаштування, підтримка вразливих груп, екологічні та культурні проєкти. Вагомий внесок у розвиток роблять GIZ, British Council і USAID, зокрема через освітні програми, гранти й акселератори. У 2021 році запущено проєкт "Social Business Hub", що об'єднав понад 40 ініціатив. Серед ключових викликів – відсутність юридичного статусу, податкові бар'єри, складнощі з фінансуванням і нестача фахової підтримки. Законопроєкт № 8205 покликаний легалізувати статус соціального підприємства та сприяти євроінтеграції у сфері соціальної економіки. [3]

Інтеграція цифрових технологій у діяльність соціальних підприємств сприяє підвищенню прозорості, ефективності та персоналізації послуг: за даними ГО "Соціальні інновації України" (2024), понад 68% підприємств використовують CRM-системи, мобільні додатки чи цифрові платформи. Станом на перший квартал 2025 року в Україні зареєстровано понад 2 800 соціальних підприємств, з найбільшою концентрацією в Київській, Львівській, Дніпропетровській, Івано-Франківській та Закарпатській областях (аналітичний центр "СОЦІНТЕЛ"). У 2024 році, попри гуманітарну кризу, кількість новостворених соціальних бізнесів зросла на 17%. Цей сектор виконує важливу роль у згуртуванні громад, підтримці ВПО, ветеранів, людей з інвалідністю та інших вразливих груп. Розвиток підтримується ЄБРР, USAID, Pact Ukraine, EU4Youth, які у 2023-2024 роках надали понад 4,2 млн євро грантової допомоги. Теоретичну основу формують дослідження Л. Черненко, М. Івасюк та І. Лилик, а практичну реалізацію забезпечують "Українська соціальна академія", "Silab Ukraine", Центр соціального підприємництва КШЕ. Серед успішних ініціатив – "Veteran Hub", "Добробут-Львів", "Green Box", "Rechi з історією" та "Супкультура". [4]

У 2025 році соціальне підприємництво стало одним із механізмів виживання громад і підтримки самозайнятості, проте його розвиток гальмують законодавча невизначеність і фінансова нестабільність. Законопроєкт "Про соціальне підприємництво", поданий до Верховної Ради у 2020 році, досі не ухвалено, що позбавляє підприємства доступу до державних програм і пільгового кредитування. За даними

Social Business Network Ukraine (2025), 62% соціальних підприємств мають дефіцит обігових коштів, а 29% скоротили персонал або перевели діяльність онлайн. Прикладом є ательє "Framiore" із Краматорська, яке після евакуації до Львова втратило 40% клієнтів. Попри це, експерти прогнозують зростання частки соціальних підприємств із 0,7% у 2022 році до 2,5% у 2026-му. У червні 2025 року Міністерство економіки України та ПРООН створили робочу групу для інтеграції соціального підприємництва у систему післявоєнного відновлення з пілотними програмами в десяти регіонах, зокрема на Донеччині та Херсонщині. [6]

Станом на 2025 рік соціальне підприємництво в Україні стає активним інструментом реалізації політики соціальної стійкості, зміцнення громад та економічної реінтеграції. Наукова думка в цій галузі послідовно еволюціонує від концепцій "соціального капіталу" Роберта Патнема до моделей "економіки впливу", які адаптуються під український контекст завдяки зусиллям вітчизняних дослідників та практиків. У подальшому актуальним залишатиметься питання законодавчого регулювання й забезпечення інституційної підтримки, включно зі створенням Фонду розвитку соціального підприємництва України. [6]

У найближчій перспективі розвиток соціального підприємництва в Україні залежатиме від координації зусиль держави, місцевих органів влади та міжнародної спільноти. Запровадження освітніх програм у вищих навчальних закладах, пільгових кредитів та системи сертифікації соціальних підприємств може стати основою для формування сталої екосистеми. [5]. На цьому етапі соціальне підприємництво приймає на себе трансформаційну функцію, впливаючи на оновлення управлінських практик, розвиток інклюзивного середовища та посилення соціальної відповідальності бізнесу.

Список використаних джерел

1. Бондарчук О. М. Соціальне підприємництво як чинник розвитку громад в Україні. *Публічне управління і адміністрування*. 2023. № 2(33). С. 22-28.

2. Герасимчук З. В. Розвиток соціального підприємництва в умовах сучасної економіки України / З. В. Герасимчук, О. М. Бабенко. *Наукові записки. Серія "Економіка"*. 2021. № 189. С. 74-79.

3. Козак Л. В. Соціальне підприємництво як інструмент вирішення соціальних проблем. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 20-25.

4. Криницький Є. Соціальне підприємництво в Україні: виклики і можливості під час війни. URL: https://nus.org.ua/articles/sotsialne-pidpryyemnytstvo-v-ukrayini-vyklyky-i-mozhlyvosti-pid-chas-vijny (дата звернення: 14.10.2025).

5. Міністерство економіки України. Стратегія розвитку малого та середнього підприємництва на 2021-2027 роки. URL: https://www.me.gov.ua/ (дата звернення: 15.10.2025).

6. Український форум благодійників. Огляд соціального підприємництва в Україні: дані 2024-2025 років. URL: https://ufb.org.ua/research/social-enterprise-2025 Дата звернення: 15.10.2025.

7. European Commission. Social enterprises and their ecosystems in Europe: Comparative synthesis report / Author: Borzaga C., Galera G. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. 146 p. DOI: https://doi.org/10.2767/458290 (дата звернення: 15.10.2025).

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ У ПРОЦЕСІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ІНФОРМАТИКИ

***Андрієць Максим Володимирович**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасному освітньому просторі, який активно трансформується під впливом цифровізації, глобалізації та розвитку інформаційних технологій, особливого значення набуває проблема ефективного управління інноваціями у сфері професійної підготовки майбутніх учителів інформатики.

Менеджмент інновацій у закладі вищої освіти виступає стратегічним інструментом модернізації освітнього процесу, спрямованим на створення гнучкої, відкритої, технологічно насиченої системи навчання, що відповідає вимогам сучасного суспільства знань. Його сутність полягає у плануванні, організації, мотивації та контролі впровадження нововведень, які підвищують ефективність освітньої діяльності, забезпечують розвиток інноваційного мислення й цифрової компетентності здобувачів освіти.

Планування інновацій у системі вищої освіти передбачає визначення стратегічних і тактичних цілей інноваційного розвитку закладу, формування концепції модернізації освітнього процесу, розроблення програм цифровізації, упровадження STEM-технологій, проєктного та змішаного навчання. На цьому етапі визначаються ресурси, очікувані результати, індикатори ефективності, а також способи інтеграції інновацій у навчальні плани та професійну підготовку майбутніх учителів.

Організація інноваційної діяльності полягає у створенні відповідної інституційної та методичної бази: інноваційних центрів, лабораторій, стартап-осередків, освітніх кластерів, цифрових платформ взаємодії між викладачами та студентами. Важливим завданням є забезпечення умов для командної творчості, міждисциплінарної взаємодії та поширення кращих педагогічних практик. Організаційний аспект менеджменту інновацій спрямований на формування культури змін і підвищення гнучкості освітнього середовища.

Мотивація виступає рушійною силою інноваційного процесу, адже вона визначає рівень залученості учасників освітнього процесу до нововведень. Мотиваційний аспект включає систему стимулів для викладачів і здобувачів: визнання інноваційної діяльності, участь у грантових програмах, публікації, академічну мобільність, можливості професійного розвитку. Ефективна мотива-ція сприяє формуванню позитивного ставлення до інновацій, розвитку ініціативності та самореалізації учасників освітнього процесу.

Контроль у менеджменті інновацій передбачає моніторинг результатів упровадження нововведень, оцінювання їхнього впливу на якість освіти, рівень задоволеності здобувачів, ефективність використання ресурсів. Контрольні механізми мають бути не лише адміністративними, а й аналітичними – із використанням цифрових інструментів, індикаторів результативності, систем внутрішнього забезпечення якості освіти.

Отже, сутність менеджменту інновацій полягає у системному поєднанні цих чотирьох аспектів – планування, організації, мотивації та контролю, – що забезпечує

цілеспрямоване, гнучке й ефективне управління процесами змін у вищій освіті, спрямованими на формування компетентного, інноваційно активного педагога нового покоління.

Процес підготовки майбутніх учителів інформатики у контексті менеджменту інновацій є складною, багатовимірною системою, у якій поєднуються педагогічні, технологічні, організаційні та управлінські аспекти. Основна мета інноваційного менеджменту полягає у створенні динамічного освітнього середовища, що забезпечує формування в майбутніх педагогів здатності до проєктування, впровадження та оцінювання сучасних цифрових рішень у навчальному процесі.

Педагогічний аспект менеджменту інновацій полягає у переосмисленні ролі викладача як фасилітатора освітнього процесу, наставника та модератора інноваційного розвитку студентів. Він передбачає застосування компетентнісного, діяльнісного, інтегративного й особистісно орієнтованого підходів до навчання, що стимулюють самостійну, дослідницьку та проєктну активність майбутніх учителів. Педагогічна складова менеджменту інновацій охоплює оновлення методів і форм організації навчання – впровадження проблемно-пошукових, кейс-методів, проєктних технологій, гейміфікації, змішаного й адаптивного навчання. Особлива увага приділяється формуванню педагогічної рефлексії, умінь критично оцінювати власну діяльність і творчо застосовувати ІКТ у навчальному процесі.

Технологічний аспект зосереджується на використанні сучасних цифрових інструментів, платформ і сервісів, які сприяють трансформації освітнього процесу. Це включає впровадження хмарних і мобільних технологій, інтеграцію систем управління навчанням (LMS), застосування елементів штучного інтелекту, доповненої реальності (AR), робототехніки, інтернету речей (IoT), 3D-моделювання та STEM/STEAM-орієнтованих середовищ. Технологічний компонент забезпечує практичну підготовку студентів до використання цифрових засобів навчання, створення електронних освітніх ресурсів і цифрових продуктів для освітніх потреб.

Організаційний аспект менеджменту інновацій передбачає створення умов для ефективної реалізації інноваційного процесу в закладі вищої освіти. Він включає модернізацію матеріально-технічної бази (створення лабораторій хмарних технологій, робототехніки, штучного інтелекту, віртуальної та доповненої реальності), розвиток корпоративного цифрового середовища, упровадження електронного документообігу, систем моніторингу освітніх результатів. Важливою складовою є розвиток міжінституційних партнерств – співпраця з ІТ-компаніями, науковими установами, школами, що сприяє обміну досвідом і практичному застосуванню інновацій.

Управлінський аспект визначає стратегічні, планувальні, мотиваційні й контрольні механізми впровадження інновацій. На етапі планування відбувається стратегічне прогнозування тенденцій розвитку цифрової освіти, визначення цілей, завдань і пріоритетів інноваційної діяльності. Мотиваційна складова спрямована на формування позитивного ставлення до змін, розвитку творчого потенціалу студентів і викладачів, підтримку ініціатив та інноваційних ідей. У межах контролю здійснюється моніторинг реалізації інноваційних проєктів, оцінювання їх результативності за допомогою цифрових аналітичних інструментів і систем управління якіс-тю. Управлінський аспект забезпечує узгодженість усіх елементів інноваційного процесу, інтеграцію педагогічних і технологічних новацій у єдину стратегію розвитку освітнього закладу.

Висновки. Таким чином, менеджмент інновацій у процесі підготовки майбутніх учителів інформатики виступає інтеграційним механізмом, який поєднує педагогічну креативність, технологічну гнучкість, організаційну ефективність та управлінську стратегічність. Його реалізація забезпечує створення ефективної системи підготовки педагогів нової генерації – конкурентоспроможних, креативних, цифрово грамотних фахівців, здатних упроваджувати інноваційні рішення у шкільну практику та формувати освітнє середовище, яке відповідає викликам інформацій-ного суспільства XXI століття.

Список використаних джерел

1. Андрущенко В. П. Філософія освіти XXI століття: цивілізаційний вимір. – К.: Педагогічна думка, 2021. 352 с.
2. Гриценко І. С. Менеджмент інновацій у вищій школі: теорія і практика. – К.: Освіта України, 2020. 288 с.
3. Єльникова Г. В. Теоретико-методологічні основи управління розвитком загальноосвітніх навчальних закладів. Київ-Черкаси: ЧНУ, 2018. 416 с.
4. Морзе Н. В., Глазунова О. Г., Прохоренко Т. О. Цифрова трансформація освіти: теоретико-методичні засади. К.: КНЕУ, 2022. 304 с.
5. Князян М. О. Інноваційні освітні технології у підготовці майбутніх педагогів. Одеса: ПНПУ ім. К. Д. Ушинського, 2021. 276 с.
6. Сисоєва С. О., Осадча К. П. Інноваційні педагогічні технології у закладах вищої освіти. К.: Педагогічна думка, 2019. 320 с.
7. UNESCO. Reimagining our futures together: A new social contract for education. Paris: UNESCO, 2021. 186 p.
8. OECD. Digital Education Outlook 2023: Pushing the Frontiers with Artificial Intelligence. Paris: OECD Publishing, 2023. 230 p.

ЛИХОСЛІВ'Я ЯК НЕГАТИВНА ФОРМА ПОВЕДІНКИ ПІДЛІТКІВ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

***Артеменко Альона Олександрівна**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 231 Соціальна робота, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасна школа є не лише місцем здобуття знань, а й соціальним середовищем, де формуються міжособистісні відносини, моделі поведінки та моральні орієнтири. У підлітковому віці, коли психіка особливо вразлива, а прагнення до самоствердження досягає піку, часто проявляються негативні форми взаємодії. Однією з найпоширеніших є лихослів'я – умисне приниження, образи, глузування, спрямовані на однокласників, учителів чи інших учасників освітнього процесу.

Вивчення проблеми лихослів'я привертає увагу і психологів, і педагогів, і соціологів та ін. (Д. Ліхачов, І. Кон, В. Леві, В. Жельвіс), особливості конфліктного спілкування описано у працях О. Антонової, Н. Максимової, В. Оржеховської, В. Татенка, Л. Широкорадюк та ін.

Філологи для опису явища лихослів'я застосовують термін "інвектива" (від лат. invectiva oratio – "лайлива мова"), під яким розуміють різкий, викривальний виступ проти когось чи чогось; образливу промову, лайку, словесний напад або гостре обвинувачення [1].

Інвективна лексика (грубі та вульгарні слова) та фраземіка (грубі й вульгарні вислови) наявні в усіх мовах і вживаються носіями в стані афекту – гніву, люті, відчаю чи раптової бурхливої радості, коли в критичній ситуації людина не здатна знайти конструктивний вихід [3, с. 177]. За твердженням Л. Широкорадюк, звернення до інвективи свідчить про фактичне визнання особистістю власного психологічного банкрутства – капітуляцію перед обставинами замість спроби їх опанувати.

Лихослів'я (англ. bullying) – це систематична агресивна поведінка, що має на меті завдати психологічної, а іноді й фізичної шкоди жертві. Воно може проявлятися у вербальній (образливі слова, прізвиська), соціальній (ізоляція, ігнорування), фізичній (штовхання, пошкодження речей) або кіберформі (травля в інтернеті). У закладах освіти лихослів'я створює токсичне середовище, знижує мотивацію до навчання, призводить до психосоматичних розладів і навіть суїцидальних думок.

На сьогодні основними формами лихослів'я в школі є:

1. Вербальні (образливі прізвиська, глузування з зовнішності, інтелекту, соціального статусу, етнічної приналежності).

2. Соціальні (поширення чуток, бойкот, виключення з компанії, маніпуляція дружбою).

3. Невербальні (міміка, жести, малювання негативних символів та образів,

4. Кіберлихослів'я (образливі повідомлення в месенджерах, створення фейкових сторінок, поширення компрометуючих фото чи відео, дизлайки, образливі емодзі, меми, GIF-ки) [2; 4].

Усі форми мають спільну рису – порушення гідності особи та створення атмосфери страху. Дослідники лайливих слів (Р. Байярд, А. Бандура, Р. Берон, Д. Річардсон) зазначають, що вживання ненормативної лексики у мові має свою функції: зняття психологічного напруження; демонстрація розкутості, незалежності мовця; образа адресата мовлення; демонстрація відсутності страху; демонстрація агресії. Суперечливість внутрішньої позиції підлітка полягає в тому, що, з одного боку, він прагне досамостійності, протестує проти опіки, контролю. З іншого – відчуває тривогу і побоювання, що несправиться з новим завданням. Він чекає від дорослого допомоги і підтримки, але не хоче відкрито визнати це.

Тому майже завжди ці зміни супроводжуються появою у підлітка суб'єктивних труднощів. Ускладнюється і його виховання, оскільки підліток не підкоряється ефективним щодо нього впливам дорослих, у різних формах проявляє непослух, опір і протест (упертість, грубість, негативізм, замкненість).

Варто відмітити, що серед факторів, які зумовлюють лихослів'я науковці Н. Максимова, В. Семиченко, В. Заслуженюк, В. Оржеховська) виділяють:

– психологічні фактори (криза ідентичності, низька емпатія моделювання поведінки, особливості темпераменту і характеру та інш.);

– негативний вплив сім'ї (авторитарний чи ліберальний стиль виховання, насильство в сім'ї (фізичне, емоційне, психологічне, сексуальне), відсутність емоційної підтримки з боку батьків, сімейні сварки, низький культурний рівень батьків та ін.);

– шкільне середовище (великі класи, де вчитель не може приділити увагу кожному; толерантність до агресії з боку педагогів ("самі розберуться"); соціальна стратифікація (діти з багатих і бідних сімей, мігранти, діти з ООП);

– негативний вплив однолітків (груповий тиск: бажання бути "крутим" у компанії; страх стати жертвою "краще я буду агресором, ніж жертвою");

– суспільно-культурні аспекти (гламурізація насильства в кіно, іграх, музиці; анонімність інтернету, що знімає моральні бар'єри та інш.) [2; 4].

Варто зазначити, що явище лихослів'я у підлітковому середовищі має свої наслідки:

– як для жертви (психологічні: депресія, тривожність, низька самооцінка, ПТСР; соціальні: ізоляція, пропуски уроків, відмова від школи; фізичні: головний біль, безсоння, розлади харчування; суїцидальні наміри.

– для агресора (формування антисоціальної особистості; проблеми з законом у майбутньому; низька емпатія; труднощі в побудові стосунків);

– для свідків (ефект "мовчазної більшості": страх, почуття безпорадності; нормалізація насильства як "звичайної справи");

– для закладу освіти (падає успішність школярів та якості навчання; втрата репутації, в окремих випадках адміністративна відповідальність) [4]. Отже можемо зазначити, що негативні прояви у мовленнєвій поведінці підлітків є наслідком недосконалих педагогічних, виховних впливів її найближчого соціального оточення, а також випадкових антипедагогічних впливів інших людей.

Дані про причини і наслідки поширення лихослів'я, особливості їх прояву, можуть використовуватися при розробці планів виховної роботи, підготовці і проведенні виховних заходів, що буде сприяти розвитку культури мовленнєвого спілкування в шкільному середовищі, а також у спілкуванні між учнями і батьками.

На думку дослідників велика роль у профілактиці лихослів'я належить саме закладам освіти, зокрема школі. Треба визнати, що нині освітні заклади стикаються з серйозними перешкодами, намагаючись за допомогою виховних механізмів стримувати поширення підліткового лихослів'я. Адже діти переважно переймають нецензурну лексику від найближчого соціального оточення, а також з інформаційного середовища – телебачення та Інтернету [2].

Світогляд дитини, яка зростає в атмосфері, де втрачено поняття мовно-моральної норми й відмовлено від табу на відповідний лексичний шар у повсякденному спілкуванні, уже сприймає використання інвектив у мові як щось цілком природне й звичне. Тому нецензурну лексику нині можна почути навіть у дитячому садку від малюків, не кажучи вже про підлітків і школу. Рік у рік проблема поширення дитячого, підліткового та молодіжного лихослів'я набуває дедалі загрозливіших обрисів і вимагає уважного, комплексного дослідження задля пошуку ефективних шляхів протидії.

У шкільному колективі трапляється установка дітей на негативний мовний контакт, яка виявляється у бажанні "переговорити", "передражнити", "за будь-яких умов відстояти свою точку зору"; у навішуванні словесних ярликів: "брехун", "двієчник", "підлабузник" тощо. Відповідно в закладах освіти мають працювати над формуванням культури поваги в учнівському середовищі (уроки толерантності, медіаграмотності, тижні доброти, проекти "Дружній клас"). Варто також здійснювати раннє

виявлення таких форм девіантної поведінки (анонімні скриньки довіри, опитування учнів і батьків, спостереження класних керівників); необхідно організовувати заходи щодо роботи з агресорами (індивідуальні бесіди з психологом, програми корекції та профілактики девіантної поведінки, залучення батьків). Не слід полишати роботу із жертвами різних форм девіантної поведінки (психологічна допомога, групи взаємопідтримки, зміна класу (за згодою батьків).

Отже, лихослів'я є серйозною соціально-педагогічною проблемою, що руйнує психіку підлітків і підриває освітній процес. Воно виникає через комплекс причин – від індивідуальних психологічних особливостей до суспільної толерантності до насильства. Заклад освіти несе ключову відповідальність за створення безпечного середовища, де кожна дитина почувається захищеною.

Ефективна протидія можлива лише за умови системного підходу: поєднання профілактики, раннього виявлення, роботи з усіма учасниками (жертва, агресор, свідки, батьки, вчителі) та чітких санкцій. Тільки коли повага стане нормою, а насильство – винятком, школа виконуватиме свою головну функцію – виховання гармонійної особистості, формування культури мовлення, поваги до слова та усвідомлення його впливу на стосунки. Вчителі й увесь педагоги мають бути взірцем коректного спілкування, а школа – запровадити кодекс мовної культури з чіткими нормами та санкціями.

Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної мови. URL: http://surl.li/cdqfo (дата звернення 09.09.2025).

2. Оржеховська В.М., Пилипенко О.І. Превентивна педагогіка : навч.-метод. посіб. Черкаси: Вид. Чабаненко Ю., 2006. 282 с.

3. Радевич-Винницький Я. Етикет: культура спілкування. Львів: Сполом, 2001. 224 с.

4. Широкорадюк Л. Лихослів'я у шкільному середовищі: профілактика і корекція. Київ : Шк. світ, 2009. 128 с.

МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СУЧАСНИЙ НАПРЯМОК УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ СЛУЖБАМИ

***Бажок Аліна Віталіївна**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 231 Соціальна робота, Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка*

Сучасні соціально-економічні умови функціонування і розвитку вітчизняної соціальної сфери характеризуються значною невизначеністю та змінами як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі організацій. Це висуває перед керівництвом соціальних служб необхідність поєднувати традиційні методи з новими підходами для досягнення ефективності і стабільності функціонування організацій в умовах постійних змін. У цьому зв'язку виникає необхідність теоретичного обґрунтування менеджерського підходу як сучасного напрямку управління соціальними службами,

який дозволяє розуміти ринкові і суспільні тенденції, враховувати соціально-економічні вимоги до їх функціонування, прогнозувати їхній вплив на діяльність соціальної служб.

Звернення до наукової літератури з питань управління організаціями дозволяє нам стверджувати, що термін "менеджмент" походить від англійського слова "to manage", що у перекладі на українську мову буквально означає "керувати", "очолювати", "завідувати", "бути здатним впоратися з чимось, якоюсь проблемою" [8, с. 11]. Аналізуючи етимологію поняття "менеджмент", О. Козуб зазначає, що в англомовних країнах його тлумачать як "спосіб і манеру спілкування з людьми, владу і мистецтво керівника, вміння організувати ефективну роботу управлінського апарату, організаційну побудову системи управління та ін." [2, с. 71].

В Україні, зауважують Т. Тернавська з авторами, термін "менеджмент" був уведений у професійну сферу та науковий обіг на початку 1990-х рр. в результаті "падіння командно-адміністративної економічної системи і початку інтеграції країни у світовий економічний простір" [7, с. 30]. За спостереженням вітчизняних науковців (В. Андрущенко, В. Іонов, О. Козуб, К. Шендеровський та ін.), у вітчизняній науковій літературі, зокрема перекладній, досить часто дефініція "менеджмент" вживається як синонім терміну "управління". Утім, зауважують дослідники, таке ототожнення термінології не завжди є виправданим, оскільки термін "управління" має досить широке значення – "від визначення дій людини щодо управління технічними засобами або тваринами до процесу управління власне людьми" [1, с. 40]. Будучи соціальним явищем, управління людьми або соціальними групами є необхідною умовою функціонування будь-якого суспільства.

Натомість менеджмент, варто розуміти як різновид управління, оскільки він стосується виключно управлінням людьми (працівниками та групами працівників, робочим колективом, організацією) [5, с. 39]; як "сукупність методів, принципів, засобів та форм управління організаціями, які використовуються задля підвищення ефективності їх діяльності" [3, с. 25]. Утім, в контексті "цілеспрямованої та узгодженої роботи колективів людей" ці два поняття все ж таки можна використовувати як синонімічні [1, с. 42].

Аналіз багатьох визначень категорії "менеджмент" показує, що автори тлумачать його по-різному: як "особливий вид діяльності, пов’язаний з керівництвом людьми"; як "вміння досягати поставленої мети"; як "сукупність видів діяльності за умов ринкової економіки"; як "науку, яка вивчає, чому і як люди працюють разом для досягнення певної мети" та ін. В контексті нашого дослідження під менеджментом будемо розуміти "цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей" [7, с. 31].

Зауважуючи, що наразі менеджмент торкається майже усіх сфер діяльності організацій, автори виділяють його основні види (виробничий, фінансовий, інноваційний) та інші різновиди (банківський, податковий, організаційний, міжнародний, менеджмент соціальної сфери) [8, с. 12–13].

Звертаючись до можливостей використання менеджменту в соціальній сфері, автори виокремлюють "соціальний менеджмент" (О. Синюк та ін.), який спрямовується на "планування та ухвалення оптимальних управлінських рішень з питань

надання соціальної допомоги", а також на "забезпечення соціального захисту для отримувачів соціальних послуг". Це передбачає організацію, координацію та контроль за виконанням програм та послуг, спрямованих на покращання якості життя й підтримку потреб кожного з них [6, с. 143].

М. Головатий, О. Козуб, Л. Колбіна, Т. і С. Надвиничні, Т. Тернавська з авторами, Г. Тимошко та ін. використовують поняття "менеджмент соціальної роботи", трактуючи його зокрема як: "самостійний вид професійної діяльності, що спрямована на досягнення в ринкових умовах соціальною установою визначених цілей шляхом раціонального використання ресурсів (матеріальних, людських та ін.) завдяки використанню науково обґрунтованих форм, принципів, функцій і методів управління" [5, с. 47]; "свідомий системний вплив на процес і результат організації соціальної служби", головною метою якого є "забезпечення реалізації основних принципів державного підходу до організації соціальної роботи в умовах конкретної соціальної організації (служби)" [8, с. 14].

Зауважимо, що менеджмент соціальної роботи від інших типів управління відрізняє унікальність, яка, за словами Н. Левченко, полягає в "принципово суттєвих з точки зору соціальних явищ, соціальних проблем, професійної спрямованості соціальних працівників" [4, с. 9]. Автори Т. і С. Надвиничні також зауважують на унікальності менеджменту соціальної роботи. Це:

- орієнтація діяльності організацій соціальної роботи на попит і потреби ринку соціальних послуг, на запити конкретних клієнтів, які потребують допомоги, без якої вони не можуть нормально функціонувати; в результаті усе це сприяє виконанню цією організацією поставленої мети;
- прагнення фахівців служби до постійного підвищення рівня, ефективності та якості надання соціальних послуг, що забезпечить одержання максимально оптимальних результатів з мінімальними витратами наявних ресурсів;
- організаційна-господарська самостійність організацій соціальної роботи, що дозволяє самостійно приймати рішення тим соціальним працівникам, які несуть відповідальність за кінцевий результат роботи або всієї організації загалом, або її окремим підрозділам;
- постійне корегування цілей і програм в залежності від попиту і потреб клієнтів, ринку соціальних послуг та інших факторів;
- кінцевий результат роботи соціальної служби потрапляє на ринок соціальних послуг для обміну між нею та соціально вразливими категоріями населення;
- використання сучасних комп’ютерних технологій для створення інформаційної бази задля прогнозування стратегії розвитку форм і методів надання соціальної допомоги, вибору найбільш раціональних засобів для прийняття оптимальних та ефективних, обґрунтованих управлінських рішень у сфері соціального захисту населення [5, с. 48].

Соціальна служба є однією з головних організацій у соціальній сфері, на яку державою і суспільством "покладається завдання щодо реалізації на даній території соціальної політики в цілому або якогось конкретного її напряму". Зазначене здійснюється "шляхом безпосереднього управління соціальною роботою з клієнтами та діяльністю фахівців соціальної служби, якими виступають соціальні працівники" [2, с. 73].

Управління соціальною службою як системою спрямоване на розвиток ресурсів клієнта в конкретних умовах життєдіяльності організації. Складовими цих процесів життєдіяльності є отримання ресурсів від зовнішнього середовища та їх оптимальне використання; продукування соціальної послуги або надання соціальної допомоги в іншій формі; збільшення ресурсів клієнтів і ресурсів грома-ди. Важливе значення для соціальної служби має впровадження та оцінювання інновацій (нововведень) з метою ефективності соціальної роботи. Ключовим результатом управління соціальною службою є отримання якомога кращого ефекту за найменших зусиль, витрат, у т. ч. витрат часу [2, с. 73].

Отже, для забезпечення сталості розвитку і функціонування соціальної сфери в умовах постійних змін важливо поєднувати класичні принципи управління з новими підходами. Менеджмент соціальної роботи представляє собою системний підхід до управління процесом і результатами діяльності соціальних служб, дозволяє досягти гнучкості у прийнятті рішень і швидкого реагування на вимоги, оптимального використання економічних і людських ресурсів тощо.

Список використаних джерел

1. Іонов В. Категоріальний апарат і провідні концепції розроблення проблеми управління соціальною роботою. *Актуальні проблеми соціальної роботи та соціального забезпечення: європейський та національний вимір :* Матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції (01-03 червня 2023 року) / за заг. ред. С. Ю. Чернети. Луцьк, , 2023. С. 39–43.

2. Козуб О. О. Менеджмент соціальної роботи як сучасний напрямок управлінської діяльності. *Грані. Соціологія.* 2012. №3(83) березень. С. 70–73.

3. Лукашевич М. П. Менеджмент соціальної роботи: теорія і практика: навчальний посібник. Київ : Каравела, 2017. 296 с.

4. Менеджмент соціального забезпечення: навч.-метод. посіб. / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; уклад. Н. В. Левченко. Умань : Візаві, 2022. 92 с.

5. Менеджмент соціальної роботи: підр. / авт.-упор.: Т. Л. Надвинична, С. А. Надвиничний. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 370 с.

6. Синюк О. Застосування методів соціального менеджменту в діяльності соціальних працівників. *Аграрна економіка.* 2024. Т. 17, №2. С. 141–148.

7. Тернавська Т. А., Раєвська Я. М., Мельник Ж. В. Менеджмент соціальної роботи: навчально-методичний посібник для студентів галузі знань 23 Соціальна робота. Кам’янець-Подільський: Видавець Панькова А.С., 2020. 262 с.

8. Тимошко Г. М. Менеджмент соціальної роботи: навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2011. 308 с.

РОЛЬ ВИКЛАДАННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ У ПІДГОТОВЦІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ФАХІВЦЯ

***Безносюк Юлія Павлівна**, викладачка кафедри романо-германської філології та методики викладання іноземних мов, Міжнародний гуманітарний університет м. Одеса*

***Грушецька Анастасія Юріївна**, викладачка кафедри іноземних мов професійного спілкування Міжнародний гуманітарний університет м. Одеса*

У сучасних умовах існують серйозні вимоги до рівня підготовки спеціаліста будь-якої галузі. Дуже важливим та необхідним компонентом цієї підготовки є знання іноземної мови. Володіння іноземними мовами стає однією із ключових компетентностей майбутнього фахівця будь-якої галузі. Іноземна мова перестала бути лише засобом комунікації – сьогодні вона є важливим інструментом професійного розвитку, самоосвіти, наукового обміну та міжнародної співпраці. Вивчення інозем-них мов допомагає не тільки розширити професійні знання, але й підвищити конкурентоспроможність фахівця.

У сьогоденні значення міжособистісного та міжкультурного спілкування безупинно зростає, володіння іноземною мовою перестає бути ознакою престижу чи розкоші – воно стає необхідністю та запорукою успішного розвитку. Іноземна мова відіграє важливу роль не лише у професійній підготовці, а й у формуванні особистих якостей людини, адже саме через неї відкривається доступ до культурних надбань інших народів і розширюється світогляд. Володіння мовами сприяє підвищенню загального рівня освіти, інтелектуального та духовного розвитку [2, с. 2].

Саме тому останніми роками в Україні спостерігається зростання інтересу до іншомовної освіти – активно відкриваються курси, програми та центри, спрямовані насамперед на вдосконалення рівня володіння англійською мовою та розвиток комунікативної компетентності. Розвиток конкурентоспроможного фахівця неможливий без уміння ефективно комунікувати у багатокультурному середовищі, працювати з іноземними джерелами інформації, брати участь у міжнародних проектах і наукових дискусіях. Викладання іноземної мови у цьому контексті виконує не лише освітню, а й виховну та соціальну функцію – воно сприяє формуванню відкритості, толерантності, критичного мислення, здатності до самовираження й адаптації до нових умов праці [1, с. 9].

Мотивацією до вивчення іноземних мов для студентів виступає прагнення стати висококваліфікованими фахівцями у своїй професійній сфері, здатними вільно спілкуватися та користуватися сучасними зарубіжними джерелами інформації.

Процес навчання іноземної мови базується на певних дидактичних принципах. Так, Л. С. Панова виокремлює принципи єдності навчання й виховання, науковості, наочності, доступності, активності, систематичності, індивідуального підходу до студентів, усвідомленості, зв’язку теорії з практикою, а також принципи мотивації та професійної спрямованості у вивченні мови [3, с. 5].

Студент має чітко усвідомлювати мету опанування іноземної мови й розуміти, яким чином здобуті знання можуть бути застосовані у його майбутній професійній діяльності. Отже, кінцева мета навчання повинна узгоджуватися з уявленням студента про власний фах, формуючи внутрішню потребу у вивченні мови як необхідної

умови для становлення освіченої, культурної, професійної та конкурентоспроможної особистості.

Вивчення іноземних мов має безпосередній вплив на розвиток професійних, аналітичних і когнітивних навичок майбутнього фахівця. Мовна освіта формує здатність до логічного та критичного мислення, розвиває увагу, пам'ять, гнучкість розумових процесів, уміння аналізувати інформацію з різних джерел і робити обґрунтовані висновки. Опановуючи іноземну мову, студент навчається не лише граматиці чи лексиці, а й новому способу мислення, іншій структурі побудови аргументації та сприйняття інформації. Це розширює інтелектуальні горизонти, підвищує рівень когнітивної гнучкості, необхідної для ефективного прийняття рішень у професійній діяльності [4, с. 1].

Окрім цього, знання іноземних мов сприяє формуванню професійних компетентностей – уміння працювати з іноземною фаховою літературою, аналізувати світовий досвід, адаптувати нові ідеї та технології у власній сфері. Розуміння іншомовних термінів, концепцій і підходів дає можливість поглибити аналітичне мислення, підвищує здатність до міждисциплінарної роботи та наукових досліджень. Таким чином, мовна освіта стає не тільки інструментом спілкування, а й потужним засобом інтелектуального розвитку, що забезпечує конкурентоспроможність і професійну зрілість сучасного фахівця [1, с. 10].

Іноземна мова дає доступ до сучасних наукових джерел, професійних стандартів та інноваційних практик, що дозволяє фахівцеві залишатися актуальним у своїй галузі. Здатність орієнтуватися в іншомовному інформаційному просторі, користуватися спеціалізованими електронними ресурсами та комунікувати у професійних мережах розширює можливості для працевлаштування й самореалізації на глобальному рівні [2, с. 3].

Крім того, знання іноземних мов формує готовність до міжкультурної взаємодії – розуміння різних культурних кодів, традицій, норм поведінки та ціннісних орієнтацій. Це сприяє розвитку соціального інтелекту, гнучкості мислення, толерантності й здатності ефективно співпрацювати у багатокультурних командах. Уміння адаптуватися до різних комунікативних контекстів, шукати компроміси та проявляти ініціативу є тими якостями, які особливо цінуються сучасними роботодавцями [5, с. 3].

Висновок. Отже, викладання іноземної мови відіграє важливу роль у становленні сучасного та конкурентоспроможного фахівця. Знання іноземної мови забезпечує не лише здатність до міжкультурної комунікації, але й сприяє розвитку критичного, аналітичного та гнучкого мислення, уміння працювати з різними джерелами інформації, адаптуватися до нових професійних викликів і тенденцій глобального ринку праці.

Мовна освіта є потужним засобом професійного та особистісного зростання. Вона формує здатність до самонавчання, міжкультурного розуміння, творчого підходу до розв'язання завдань, що в сукупності підвищує конкурентоспроможність майбутнього фахівця. Особливе значення має професійно орієнтоване викладання іноземної мови, яке забезпечує зв'язок між мовною підготовкою та реальними потребами ринку праці.

Список використаних джерел

1. Когут Т. Сучасні підходи викладання іноземної мови за професійним спрямуванням для формування професійних компетентностей фахівців. URL:

https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36366/2/FMZKPNES_2021_Kohut_T-Modern_approaches_of_teaching_185-188.pdf

2. Лєбєдєва М.О. Особливості викладання англійської мови професійного спрямування студентам юридичного факультету. *Матеріали конференції: Сучасні методи викладання іноземної мови професійного спрямування у вищій школі*. К., 2013, НТЦУ "КПІ". С. 204-213.

3. П'ятикоп І. Педагогічні умови використання іноземної мови в професійній діяльності інженерів в системі вишої освіти. *Актуальні питання гуманітарних наук.* Вип. 83, том 3, 2025.

4. Савченко Юлія, Інтеграція навичок іншомовного спілкування в систему викладання спеціальних дисциплін. *Фахова передвища освіта*, Київ, 2019, випуск 1 (48), с. 43.

5. N.M Gadaychuk M.V Horovynchuk. Foreign language training as a factor in enhancing the professional competitiveness of future specialists in the field of radio engineering. 2025.

ЗАГРОЗИ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПІД ЧАС РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Бойченко Поліна Сергіївна*, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності К10 Цивільна безпека. Національний університет цивільного захисту України*

Алдошин Леонід Валерійович*, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності J7 Залізничний транспорт, Український державний університет залізничного транспорту*

Швидкий розвиток технологій штучного інтелекту (AI) формує нову парадигму управління безпекою, знаннями, науковими й інноваційними процесами. Використання таких систем, як ChatGPT, Copilot, Gemini чи Claude, відкриває нові можливості для аналітики, пошуку, перекладу, обробки даних і наукової творчості й інноваційної діяльності. Водночас воно породжує етичні, правові, управлінські та без пекові виклики, пов'язані з достовірністю даних, академічною доброчесністю, авторським правом і ризиком автоматизації мислення, впливом на населення шляхом поширення дезінформації [2; 4].

Очевидно, що в науковому середовищі серед ключових викликів управління, формування системи безпеки та розвитку штучного інтелекту можна виокремити такі:

1. Загроза формалізації мислення, адже люди все частіше послуговуються новітніми цифровими технологіями, особливо штучним інтелектом (далі – ШІ) для генерації текстів без критичного аналізу, що знижує якість наукової аргументації. Крім того, соціальні мережі, які забезпечують також розвиток ШІ, містять загрозливі виклики для публічної безпеки, адже з'являється все більше високоякісного контенту, згенерованого ШІ, який стає складніше відрізнити від оригінального, створеного саме людиною. Безумовно, наростає негативний вплив цифрових технологій, спрямований на поширення неправдивої, викривленої інформації або здійснення кібератак [1; 3].

2. Проблеми академічної доброчесності, що зумовлюють потребу розроблення нових інструментів з розмежування внеску людини та ШІ.

3. Дефіцит цифрової компетентності, що передбачає відсутність навичок ефективного, етичного та критичного використання ШІ в дослідженнях, спрямованих на розробку та впровадження інноваційної діяльності, а також управлінських і безпеково орієнтованих практиках.

4. Неврегульованість нормативно-правової бази зумовлює масштабування неналежного урядування (maladministration), що реалізується зацікавленими (державними та самоврядними інституціями, закладами вищої освіти, науковими установами та ін.) і потребує вдосконалення політик щодо врегулювання питань застосування ШІ в тих чи інших сферах суспільної життєдіяльності.

5. Інформаційна асиметрія, що представляє собою швидкий розвиток комерційних ШІ-рішень за умови ускладнення рівного доступу дослідників, експертів, управлінців та ін. до цифрових ресурсів.

На підставі вказаного можемо зазначити, що інноваційність управління та формування безпекового середовища в науковому дискурсі охоплює декілька сфер реалізації, а саме:

1) інтелектуалізацію управління знаннями, що передбачає виважене використання ШІ, тобто для автоматизованого пошуку (а не аналізу) наукових джерел, допомоги коректного формування бібліографії, створення складних та парсимонічних візуалізацій даних тощо;

2) формування цифрової культури населення загалом і дослідників зокрема, що вимагає повсюдне впровадження курсів і тренінгів з етики та управління штучним інтелектом;

3) застосування моделі Hybrid Intelligence, що дозволяє забезпечити інтеграцію людського та ШІ в процес прийняття управлінських, інноваційних і безпекових рішень, що сприяє розвитку критичного підходу до науково обґрунтованих висновків.

4) упровадження етичного управління інноваціями та у безпековій сфері, що має бути спрямоване на створення кодексів використання ШІ в освіті, науці, сфері безпеки, покликані забезпечити баланс між технологічною ефективністю та гуманістичними цінностями.

У продовження відзначимо, що подальші наукові розвідки мають бути спрямовані на формування моделі проактивного управління у науковому та безпековому середовищах, яка б поєднувала інструменти ШІ, когнітивну гнучкість й інституційну відповідальність. На наше переконання, особливої уваги заслуговує розроблення державних стратегій підтримки молодих дослідників у цифровій трансформації науки, включно з програмами грантової підтримки інновацій, розвитком етичних стандартів і механізмів оцінювання досліджень, створених із залученням ШІ.

Упровадження технологій штучного інтелекту у сферу інноваційного управління та публічної безпеки є подвійним явищем: воно не лише відкриває безпрецедентні можливості для підвищення ефективності державного управління, аналітики ризиків та прогнозування загроз, але й створює новий спектр кіберифікаційних ризиків, пов’язаних із автономністю систем і вразливістю даних. Алгоритми машин-

ного навчання, що використовуються для моніторингу, ідентифікації або прогнозування кризових подій, можуть стати інструментом маніпулювання суспільною свідомістю чи неконтрольованого втручання у приватне життя громадян, якщо відсутній належний етичний і правовий контроль. Таким чином, некоректне або неакадемічне використання ШІ у державному секторі здатне підірвати довіру громадян до інституцій влади, що є фундаментальним викликом для сучасної демократичної моделі управління.

Другий спектр загроз полягає у залежності управлінських процесів від алгоритмів, які можуть відтворювати упередженість, закладену в початкових даних або коді [4]. В умовах цифровізації безпекових структур та автоматизації прийняття рішень у кризових ситуаціях це може призвести до системних помилок у розпізнаванні загроз, наприклад, хибної ідентифікації об'єктів ризику, пріоритизації неактуальних напрямів дій чи блокування критичної інформації [1]. Крім того, надмірна довіра до аналізу ШІ створює ризик деградації людського фактора, зниження відповідальності посадових осіб і втрати стратегічного мислення [2]. Це, у свою чергу, може призвести до кризових управлінських рішень у сфері публічної безпеки, особливо за умов надзвичайних ситуацій або військових дій.

Третім рівнем загроз є транснаціональний характер ШІ-технологій, що створює ризики для цифрового суверенітету держави. Переважна більшість інструментів ШІ контролюється приватними корпораціями або державами-лідерами технологічного сектору, що ставить під питання незалежність національних систем управління безпекою. У разі кібератак, саботажу або політичного тиску доступ до ключових алгоритмів чи баз даних може бути обмежений, що створює умови для дестабілізації управлінських процесів. Тому головним викликом для України стає формування національної стратегії етичного, безпечного та суверенного використання ШІ, яка поєднає інноваційність із принципами відповідальності, кіберстійкості й дотримання прав людини у сфері публічного управління.

Отже, ШІ виступає не лише інструментом автоматизації, а й новим середовищем управління інтелектуальними та безпековими процесами, яке трансформує структуру наукової й управлінської діяльності. Підвищення її ефективності потребує інтеграції технологічної грамотності, етичної відповідальності та стратегічного мислення, що формують основу сучасної управлінської культури в умовах цифрової цивілізації.

Список використаних джерел

1. Домбровська С. М., Крюков О. І., Порока С. Г.Інформаційні загрози та комунікативна інфраструктура в державному секторі : монографія. Харків: НУЦЗУ, 2024. 272 с.

2. Помаза-Пономаренко А.Л., Батир Ю.Г., Лопатченко І.М. Цифрові трансформації та штучний інтелект у системі публічного управління й економіці. *Матеріали XIVI Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція "Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління*" (12-13.12.2024 р., м. Полтава). Полтава: ПУЕТ. URL: https://economicstoday2024.forumotion.me/t21-topic.

3. Почепцов Г. Смислові та інформаційні війни. *Інформаційне суспільство*. 2013. Вип. 18. С. 21–27.

4. Galushko S. Conceptual foundations of the development of the public administration system in the field of national security of Ukraine in the conditions of digitalization. *Public administration and state security aspects*. 2024. Vol. 2. Pp. 14–25.

ТРАВМОЧУТЛИВА КУЛЬТУРА ЯК ЕФЕКТИВНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ

***Бублик Анна Сергіївна**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасні виклики, зумовлені війною, актуалізують проблему формування організаційної культури, яка була б чутливою до травмівного досвіду учасників освітнього процесу. Травмочутлива організаційна культура виступає одним із ключових чинників збереження психологічного здоров'я персоналу, підвищення стресостійкості та створення безпечного середовища у закладі освіти. Вона ґрунтується на визнанні впливу травматичних подій на поведінку, емоційний стан та професійне функціонування педагогів і керівників.

Метою формування травмочутливої організаційної культури є створення системи управлінських, психологічних і педагогічних умов, які забезпечують безпечне, підтримувальне та емпатійне середовище для всіх учасників освітнього процесу. Основними завданнями такого підходу є: підвищення рівня травмоінформованості персоналу; розвиток емпатійного лідерства; забезпечення психологічної безпеки; запобігання повторній травматизації та вигоранню [1; 2, с. 13–19].

Наш теоретичний аналіз показав, що, що травмочутлива культура інтегрує принципи психологічної безпеки, довіри, підтримки, гнучкості та співпраці. Вона реалізується через організаційні цінності, норми поведінки, управлінські практики та комунікативні стратегії. Структура такої культури включає: 1) систему цінностей, що визнає унікальний досвід кожного працівника; 2) правила взаємодії, які забезпечують повагу та підтримку; 3) механізми допомоги (психологічні консультації, групи взаємопідтримки, супервізію) [1; 3, с. 20–23].

Ключовими функціями травмочутливої організаційної культури є:

– захисна – попередження повторної травматизації працівників;

– відновлювальна – сприяння процесам зцілення, адаптації та посттравматичного зростання;

– розвивальна – стимулювання професійного та особистісного розвитку;

– інтегративна – формування згуртованого колективу, орієнтованого на взаємопідтримку [3, с. 24; 4, с. 28].

Формування травмочутливої культури у закладах освіти можливе лише за умови системного підходу. Він охоплює стратегічний рівень (створення політик і програм підтримки), управлінський рівень (розвиток компетентностей керівників у сфері травмоінформованого менеджменту), операційний рівень (застосування практик емпатійної взаємодії та командної роботи) і особистісний рівень (формування навичок саморегуляції, емоційного інтелекту, здатності до самодопомоги) [2; 4, с. 26–28].

У процесі дослідження доведено, що освітні організації, які впроваджують принципи травмочутливості, демонструють вищий рівень психологічного благополуччя працівників, нижчі показники вигорання та кращу командну згуртованість. Керівники таких закладів відзначають підвищення довіри, зменшення конфліктів і

зростання рівня відповідальності у колективі. Таким чином, травмочутлива культура стає не лише інструментом психологічної підтримки, а й ефективною моделлю управління людськими ресурсами [1; 4, с. 30–35].

Важливою умовою впровадження травмоінформованого підходу є підготовка керівників освіти, здатних діяти як лідери підтримки. У магістерській роботі розроблено тренінгову програму, спрямовану на розвиток травмопоінформованості керівників та педагогів. Програма включає навчання технікам активного слухання, управління емоційним станом, створення безпечного освітнього середовища. Результати апробації тренінгу показали позитивну динаміку у ставленні до травмованих колег, підвищення рівня довіри та відкритості в колективах [3; 4, с. 36–40].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що формування травмочутливої організаційної культури навчального закладу є стратегічним напрямом розвитку освіти в умовах війни. Вона сприяє стабільності освітнього процесу, зміцненню психологічного здоров'я персоналу та створенню умов для професійного й особистісного зростання. Розвиток такої культури потребує державної підтримки, управлінських ініціатив і безперервного навчання кадрів.

Висновки

1. Травмочутлива організаційна культура – це система цінностей, норм і практик, спрямована на створення безпечного, гуманістичного та підтримувального середовища у закладі освіти.

2. Її формування базується на принципах довіри, співпраці, гнучкості та відкритості.

3. Системний підхід до впровадження травмоінформованих практик підвищує психологічну стійкість персоналу й ефективність діяльності освітньої організації.

4. Підготовка керівників і педагогів до реалізації травмочутливих стратегій є ключовою умовою сталого розвитку освіти в умовах війни.

Список використаних джерел

1. Карамушка Л. М. Організаційна культура та психологічне благополуччя працівників під час повномасштабної війни. К., 2023.

2. Климчук В. О. Травмопоінформований підхід у діяльності освітніх організацій. Львів: Світ, 2021.

3. Клочко А. О., Карамушка Л. М. Інноваційні стилі управління в освіті. – Київ: Педагогічна думка, 2024.

4. Коваленко А. Б. Психологічне благополуччя та посттравматичне зростання в умовах війни. Харків, 2022.

ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Булюк Іван Іванович, *здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Національний університет "Чернігівська політехніка"*

На даний час зовнішнє середовище змушує сучасні підприємства постійно адаптуватися до змін. Пасивне очікування призводить до зниження ефективності, або й

зовсім може завершитися банкрутством. Єдиний спосіб уникнути цього – підтримувати відповідність між економічними механізмами підприємства та вимогами ринку.

Найефективнішим є активний підхід, коли підприємство розробляє стратегії розвитку, що дозволяють випереджати конкурентів і діяти на крок уперед. Успішна робота будь-якого сучасного підприємства значною мірою залежить саме від його працівників, тому важливо, щоб вони не просто виконували свої обов'язки, а прагнули до нових знань та розвитку.

Підприємство може інвестувати значні кошти у впровадження нових технологій чи проведення детальних ринкових досліджень, але без усвідомлення кожним працівником своєї ролі в інноваційному процесі ці зусилля не принесуть очікуваного ефекту, адже ефективність та швидкість упровадження інновацій цілком залежать від персоналу – від його мотивації, готовності до змін та здатності реалізовувати інноваційні ідеї на практиці.

Працівники інноваційного типу – це люди, які вміють навчатися, мислити творчо, пропонувати нові ідеї та втілювати їх у життя [4, с. 290]. Щоб заохотити таких фахівців до активнішої роботи, необхідно створювати умови, які стимулюють їхній інтерес до творчості та професійного зростання. На мою думку, використання ефективних способів мотивації допоможе розкрити потенціал працівників та досягти кращих, більш інноваційних результатів.

До основних рис працівника інноваційного типу належать: здатність бачити проблеми й шукати різні шляхи їх вирішення, працелюбність, прагнення до саморозвитку та готовність ризикувати навіть тоді, коли результат невідомий. У той же час такі працівники вміють аналізувати факти, а також користуватися методами колективного пошуку ідей (як, наприклад, мозковим штурмом, конференцією ідей чи колективним блокнотом).

Не є секретом те, що стимулювати інноваційну діяльність не можна лише за допомогою грошей. Людина у першу черну працює ефективно, коли відчуває, що може задовольнити свої внутрішні потреби, виконуючи робочі завдання. Повне задоволення всіх потреб, навпаки, знижує мотивацію, оскільки зникає прагнення до нових досягнень [4, с. 291-292].

Отже, під час управління персоналом інноваційного підприємства важливо приділяти особливу увагу нематеріальним стимулам. Вони містять в собі можливість кар'єрного зростання, визнання та похвалу, формування позитивної корпоративної культури, залучення працівників до процесу управління, свободу у виборі теми досліджень чи напрямку роботи, а також постійний професійний і особистісний розвиток.

Мотивацію персоналу варто розглядати на кожному етапі інноваційного процесу, адже різні етапи потребують різних стимулів, які по-різному впливають на результати праці. Для інноваційних працівників, на відміну від звичайних, вкрай важливими є можливості самореалізації, творчого підходу та участі у визначенні цілей діяльності [3].

Існує кілька моделей розвитку персоналу (у тому числі і інноваційного). Перша, технікоцентрична модель розвитку зосереджується переважно на вдосконаленні техніки та технологій, при цьому потреби працівників майже не враховуються. Основною метою такого підходу є збільшення обсягів виробництва, а не розвиток

персоналу. У результаті основу колективу складають низько- або кваліфіковані робітники, які не мають належних соціальних гарантій.

Модель, основана на бюрократії, навпаки, розглядає розвиток персоналу лише в межах посадових обов'язків. У ній не приділяється увага особистим потребам працівників чи соціальним аспектам взаємодії в колективі. Остання з моделей – соціометрична. Вона орієнтована на створення позитивного морально-психологічного клімату в колективі, і тому розглядає розвиток працівників не лише з професійного боку, а й як частину соціальної системи підприємства [1, с. 99-100].

Ті підприємства, що вміють активно впроваджувати та використовувати інноваційні технології у своїй діяльності можна вважати конкурентоспроможними у сучасних економічних умовах. Стратегія розвитку підприємства повинна визначає головні напрями роботи з персоналом на довгострокову перспективу, враховуючи стратегічні цілі та пріоритети компанії. Вона має бути тісно пов'язана зі стратегією розвитку працівників, адже обидві системи взаємно впливають одна на одну.

Основою розвитку персоналу є навчання, оскільки воно забезпечує набуття знань, умінь і навичок, розвиток творчого мислення, пізнавальної активності та культури працівника, що визначає його професійне зростання та цінність для підприємства.

Методи навчання можуть бути пасивними, коли працівники переважно слухають лекції, або активними, які спонукають їх до взаємодії та самостійного мислення. Залежно від кількості учасників навчання може проводитися за групами або індивідуально, з урахуванням економічної доцільності та складності матеріалу. Воно може здійснюватися без відриву від виробництва або з відривом від роботи, при цьому важливо передбачити компенсацію витрат працівника на навчання.

Тривалість програм може бути короткостроковою, середньостроковою або довгостроковою, щоб забезпечити достатній час для засвоєння матеріалу без непродуктивних витрат часу. Навчання організовується власними силами підприємства або за участю сторонніх організацій залежно від ресурсів та складності тематики, а фінансування може здійснюватися підприємством, зовнішніми фондами, міжнародними організаціями або самим працівником [1, с. 156-157].

Основні труднощі під час організації та розвитку системи активізації інноваційної діяльності пов'язані з тим, що часто немає єдиного розуміння, що саме входить до цієї системи, які її підсистеми, як правильно оцінювати її ефективність і наскільки вона впливає на інноваційну активність підприємства. Одним зі способів подолання цих проблем є створення робочої групи.

Для підвищення ефективності управління необхідно створити систему заходів з чіткими правилами роботи групи. Одним із практичних способів є розробка регламенту її діяльності. При формуванні групи слід враховувати, що участь у подібній групі додає працівникам навантаження та потребуватиме додаткового часу та зусиль [5, с. 121].

Особливу увагу при розробці регламенту слід приділити організаційним моментам. Місце проведення засідань має бути нейтральним, щоб подолати психологічний бар'єр між начальниками та підлеглими (не кабінет директора). Засідання групи слід проводити регулярно, з обґрунтованим проміжком часу, достатнім для виконання прийнятих рішень, але не настільки тривалим, щоб члени групи забували хід попередніх обговорень.

Одним з, якщо не найважливішим чинником, що впливають на успішність інноваційної діяльності, є ставлення керівника підприємства до нововведень. Від його світогляду, рівня освіти, культури, особистісних якостей та мотивації значною мірою залежить, чи буде підприємство відкритим до змін.

Практичний досвід показує, що багато з керівників схильні зосереджуватись на вирішенні поточних, передбачуваних завдань та уникають масштабних, ризикованих проєктів [2, с. 217]. На жаль, така пасивна позиція щодо розвитку науки й техніки часто призводить до відставання від конкурентів, тоді як керівники, що своєчасно спрямовують свої управлінські зусилля на освоєння нових технологій та впровадження сучасних досягнень, забезпечують своїм підприємствам стабільне зростання.

Список використаних джерел

1. Бабчинська О. І. Управління розвитком персоналу інноваційно-активного підприємства: дисертація. Хмельницький, 2021. 525 с.

2. Бєлова О. І. Інноваційна активність персоналу та способи її стимулювання на підприємстві. *Вчені записки Університету "КРОК"*. № 3 (51), 2018. URL: https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/91/113

3. Ковальська К. В., Овчаренко Т. С. Особливості мотивування персоналу інноваційного підприємства. *Ефективна економіка.* № 12, 2015. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4631

4. Христенко О. В., Симоненко А. М. Особливості активізації інноваційної праці робітників на сучасному підприємстві. *Економіка і суспільство.* № 3, 2016. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/51.pdf

5. Ястремська О. М., Демченко Г. В. Активізація інноваційної діяльності підприємств: монографія. Харків, ФОП Лібуркіна Л. М. 2018. 232 с.

РОЛЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙ У СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Ващенко Марина Анатоліївна*, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Комунікації є однією з ключових складових управлінських процесів у сучасних організаціях. Їх ефективність безпосередньо впливає на прийняття рішень, розвиток персоналу та адаптацію до змін зовнішнього середовища. У сучасному управлінні організаціями комунікації виступають одним із ключових факторів, що визначають ефективність прийняття управлінських рішень, адаптацію до змін та розвиток персоналу [1; 2]. Ефективна організаційна комуні-кація дозволяє своєчасно передавати інформацію, координувати дії співробітників і мінімізувати виникнення конфліктів у колективі [4; 5; 7].

Основні функції комунікацій у сучасному управлінні включають: передачу інформації, забезпечення зворотного зв’язку, координацію діяльності підрозділів, формування корпоративної культури та підтримку стратегічних змін [2, с. 99; 6,

с. 45]. Чітке і своєчасне інформування працівників сприяє успішному впровадженню нововведень та зменшує опір персоналу [2; 7]. Ефективна комунікаційна стратегія дозволяє уникати конфліктних ситуацій та підвищує загальний рівень мотивації співробітників [4; 5].

Ефективна комунікація формує мотивацію та розвиток лідерських якостей. Керівники, які активно використовують відкритий обмін інформацією, стимулюють працівників до досягнення результатів, підвищують рівень залученості та зменшують ймовірність конфліктів [6; 7].

Зворотний зв'язок є ключовим інструментом мотивації. Регулярне інформування працівників про результати їх роботи, похвала та конструктивна критика підвищують продуктивність і задоволеність працівників.

Сучасні інформаційні технології є важливим інструментом покращення комунікаційних процесів. Використання корпоративних систем управління, месенджерів, CRM-систем дозволяє оптимізувати потоки інформації, підвищує швидкість прийняття рішень та знижує ризики помилок [5; 6]. Крім того, цифровізація комунікацій відкриває можливості для дистанційного управління та віддаленої взаємодії команд [3, с.56].

Організаційні комунікації включають внутрішні та зовнішні канали взаємодії. Внутрішні комунікації формують корпоративну культуру, сприяють адаптації нових працівників та забезпечують ефективну реалізацію стратегічних цілей організації [7; 8]. Зовнішні комунікації формують імідж організації, підтримують взаємодію з партнерами та підвищують довіру клієнтів і суспільства [1; 6].

Ефективне управління комунікаціями передбачає планування, моніторинг та оцінку результатів комунікаційних заходів. Це включає розробку корпоративних стандартів обміну інформацією, організацію регулярних нарад і звітів, а також впровадження систем зворотного зв'язку [2; 4]. Важливим аспектом є навчання керівників та співробітників принципам ефективної комунікації, розвитку навичок переговорів та конфліктології [3; 5; 7].

Управлінські комунікації відіграють ключову роль у процесі змін та інновацій. Дослідження показують, що організації з високим рівнем внутрішніх та зовнішніх комунікацій досягають кращих результатів у впровадженні нововведень, мають вищий рівень задоволеності персоналу та нижчий рівень конфліктності [2; 6; 8].

Таким чином, роль комунікацій у сучасному управлінні організаціями важко переоцінити. Вони забезпечують ефективну координацію, підвищують мотивацію персоналу, сприяють зменшенню конфліктів та адаптації до змін. Ефективна комунікаційна стратегія, підтримана сучасними технологіями та корпоративними стандартами, стає одним із ключових інструментів управління сучасним підприємством [1; 2; 4; 5; 7; 8].

Список використаних джерел

1. Андрощук І. Комунікаційна стратегія підприємства як інструмент уникнення конфліктних ситуацій. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 73. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6274/6216

2. Бєляєва Н., Миколаїчук І., Горбач О. Проблеми формування ефективних комунікацій в управлінні підприємством під час війни. *Modeling the Development of*

Economic Systems, 2024. С. 98–103. URL: https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/453/450

3. Власюк Є.О. Управління комунікаціями в умовах кризових ситуацій. *Економіка та суспільство*, 2023.

4. Гудзь О.Є., Маковецька І.М. Управління комунікаціями в підприємствах. Львів: "Галицька видавнича спілка", 2021. 216 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_2244_33271965.pdf

5. Михалюк Н., Бінерт О., Федик О., Синюк О. Інформаційні технології в управлінні підприємствами. Київ: Наукова думка, 2022.

6. Назаренко С. Стратегії комунікацій в управлінні підприємствами. *Економіка та суспільство*, 2021.

7. Юхновська Ю. Роль організаційних комунікацій в управлінні підприємствами України. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*, 2022. С. 123. URL: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/323fbdd1-6b64-48b5-8cee-f42452c5a512/content

8. Шлєїна Л.І., Зімонова О.В. Комунікаційна стратегія підприємства як інструмент уникнення конфліктних ситуацій. *Економіка та суспільство*, 2025.

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ У СФЕРІ ПОСЛУГ: КЕЙС САЛОНУ КРАСИ "GLOW UP"

***Вовнянко Дар'я Миколаївна**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасних умовах динамічного розвитку сфери послуг важливою складовою успіху підприємства стає здатність створювати та впроваджувати інноваційні бізнес-моделі, які відповідають вимогам ринку та очікуванням споживачів. Сфера краси, як одна з найбільш конкурентних галузей, потребує постійного оновлення сервісів, впровадження сучасних технологій і глибокого розуміння клієнтського досвіду. Салон краси "Glow Up" є прикладом підприємства, що прагне поєднати інноваційність, екологічність і персоналізацію послуг у своїй бізнес-моделі.

1. Зростання попиту на інноваційні послуги. Сучасні споживачі очікують не лише якість, а й унікальний досвід обслуговування, персональний підхід і використання екологічних продуктів.

2. Необхідність адаптації бізнесу до цифрової трансформації. Розвиток онлайн-записів, програм лояльності, електронних комунікацій вимагає переосмислення традиційних моделей управління салоном краси.

3. Підвищення ролі клієнтоорієнтованості. Успішна бізнес-модель базується на розумінні потреб клієнта та створенні цінності для нього на кожному етапі взаємодії.

4. Конкурентне середовище. Велика кількість б'юті-салонів вимагає формування унікальної пропозиції та пошуку інноваційних підходів до надання послуг.

5. Вплив інновацій на сталий розвиток бізнесу. Інноваційна бізнес-модель дозволяє забезпечити ефективність, прибутковість і гнучкість підприємства навіть в умовах ринкових змін.

Сутність інноваційної бізнес-моделі. Інноваційна бізнес-модель – це система управління підприємством, у якій створення, доставка та отримання цінності здійснюються новими або вдосконаленими способами.

Для салону краси "Glow Up" це означає впровадження:

• використання еко-косметики та натуральних матеріалів;

• поєднання онлайн-сервісів (бронювання, персональний кабінет, програми лояльності);

• інтеграції з партнерськими бізнесами (фітнес-центри, готелі, блогери);

• створення індивідуальних програм обслуговування на основі даних клієнта;

• орієнтації на високий рівень комфорту та професіоналізму персоналу.

Мета дослідження

1. Визначити ключові елементи інноваційної бізнес-моделі у сфері послуг.

2. Проаналізувати особливості її формування на прикладі салону краси "Glow Up".

3. Виявити інструменти, що забезпечують конкурентоспроможність підприємства.

4. Запропонувати шляхи удосконалення бізнес-моделі в умовах цифровізації.

Етапи формування формування інноваційної бізнес-моделі

1. Аналіз ринку та споживачів.

Визначення цільової аудиторії – жінки 18–60 років і чоловіки, які цінують якість, комфорт і професійний догляд.

2. Формування ціннісної пропозиції.

Поєднання високої якості послуг, натуральних матеріалів та естетики з турботою про клієнта.

3. Розробка структури послуг.

Включення перукарських, косметологічних, SPA, масажних процедур і продажу професійної косметики.

4. Організація бізнес-процесів.

Впровадження онлайн-бронювання, консультацій, системи лояльності та збору зворотного зв’язку.

5. Фінансове планування та пошук інвестицій.

Поєднання власних коштів, банківського кредитування та потенційних інвесторів.

6. Маркетингова стратегія.

Просування через соціальні мережі, SEO, партнерства, інфлюенсерів і акційні програми.

Теоретичне значення дослідження

1. Формує розуміння сутності інноваційної бізнес-моделі як інтеграції економічних, маркетингових і технологічних аспектів.

2. Дозволяє дослідити взаємозв’язок між інноваціями та підвищенням конкурентоспроможності.

3. Сприяє розвитку методології побудови бізнес-моделей у сфері послуг.

Практичне значення

1. Розробка ефективної моделі управління салоном краси на основі інноваційних рішень.

2. Підвищення лояльності клієнтів за рахунок цифрових сервісів і персоналізованого підходу.

3. Оптимізація бізнес-процесів і зниження операційних витрат.

4. Розширення можливостей масштабування бізнесу (франчайзинг, нові локації).

5. Підвищення прибутковості за рахунок нових джерел доходу – продаж косметики, онлайн-консультацій, партнерств.

Основні переваги інноваційної бізнес-моделі "Glow Up"

• Гнучкість і адаптивність до ринкових змін.

• Клієнтоорієнтованість і персоналізація послуг.

• Використання сучасних технологій у маркетингу та сервісі.

• Екологічність і соціальна відповідальність бізнесу.

• Підвищення якості управлінських рішень через цифровий аналіз даних клієнтів.

Недоліки та виклики

• Високі початкові інвестиційні витрати.

• Необхідність постійного навчання персоналу.

• Ризик швидкого копіювання інновацій конкурентами.

• Залежність від цифрової інфраструктури (інтернет, CRM-системи).

• Потенційна суб’єктивність у формуванні клієнтського досвіду.

Приклади застосування інноваційної моделі у "Glow Up"

1. Онлайн-запис через сайт або мобільний додаток.

2. Персоналізовані beauty-програми для постійних клієнтів.

3. Використання еко-косметики світових брендів.

4. Партнерські програми з фітнес-клубами та wellness-центрами.

5. Система лояльності та бонусів за рекомендації.

Висновок. Інноваційна бізнес-модель є основою успішного функціонування підприємств сфери послуг у сучасних умовах. Кейс салону краси "Glow Up" демонструє, як завдяки поєднанню екологічних продуктів, персоналізованого сервісу та цифрових технологій можна створити конкурентну перевагу. Таке управління сприяє не лише комерційному успіху, а й формуванню позитивного іміджу бренду, підвищенню довіри клієнтів і сталому розвитку бізнесу. Отже, формування інноваційної бізнес-моделі у сфері послуг є ключовим чинником підвищення ефективності управлінських рішень і конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел

1. Андрушків Б. М. Менеджмент: теорія та практика. Львів: Новий Світ, 2000, 2020. 412 с.

2. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Київ: Центр навчальної літератури, 2018. 356 с.

3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту. Київ: Кондор, 2019. 384 с.

4. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken: Wiley, 2010.

5. Ковальчук С. В. Інноваційні підходи у сфері послуг. *Економіка і управління підприємством*. 2022. № 4. С. 56–60.

6. Timmers P. Business Models for Electronic Markets. *Electronic Markets,* 1998, Vol. 8(2), pp. 3–8.

ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Вольга Юлія Володимирівна*, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Ефективність управління якістю надання освітніх послуг закладами загальної середньої освіти залежить від створення певних умов, які відповідають специфіці даного процесу.

Ми вважаємо, що в управлінні якістю надання освітніх послуг у закладі загальної середньої освіти такими педагогічними умовами є: створення поліфонічної взаємодії всіх учасників надання освітніх послуг для колективної координації даного процесу; управлінський супровід максимальної самореалізації кожного учасника процесу надання освітніх послуг у закладі загальної середньої освіти; проєктування освітнього середовища з метою підвищення якості надання освітніх послуг в закладі загальної середньої освіти.

Розберемо сутність кожної з визначених педагогічних умов та їх вплив на управління якістю надання освітніх послуг в освітній організації.

Відомо, що якість освітніх послуг залежить від спільної роботи педагогічного колективу, керівництва закладу освіти, батьків та школярів. Але висока якість освітніх послуг забезпечується синергійним ефектом взаємодії всіх учасників. Це означає, що високий результат кожної складової не зрівняється з сумарним ефектом поліфонічної взаємодії, коли зусилля кожного обумовлені загальними цілями, стратегічною метою. Лише інтеграція зусиль здатна сформувати нові можливості.

У такому разі, всі учасники взаємодії стають однодумцями, які взаємодоповнюють один одного, допомагають долати труднощі, підтримують у творчому русі, об’єднують свої зусилля в один міцний потік, який дає змогу досягнути заздалегідь намічених результатів. Саме така поліфонічна взаємодія не тільки посилює внески кожного учасника, але й примножує відповідальність за результат власної діяльності у досягненні спільних цілей.

При цьому слід зазначити, що поліфонічна взаємодія не виключає суб’єктів отримання освітніх послуг, а саме учнів. Школярі як рівноправні учасники поліфонічної взаємодії, мають вливатися у гармонійну конфігурацію освітніх послуг не як альтернативна сторона, а як повноцінні учасники, які зацікавлені у підвищенні якості освітніх послуг у стратегічній перспективі.

Ще одним аспектом поліфонічних стосунків учасників забезпечення якості освітніх послуг стає відверта комунікація. Непорозуміння й проблеми у такому спілкуванні не зростають у конфлікти, які є серйозною перешкодою у підвищенні

якості освітніх послуг, а розв'язуються та з'ясовуються на стадії їх зародження. Це стає можливим лише тоді, коли кожен учасник поліфонічної взаємодії впевнений у підтримці інших, не ставить свої амбіції вище загальних цілей і може сподіватися на те, що у будь-якій ситуації буде знайдено той правильний шлях на користь загальній справі при збереженні доброзичливого ставлення. Слід зазначити, що у такому підході урівноважуються право на власну думку з діалогічним обговоренням ідей, коли спільна дискусія виключає можливість помилок за рахунок використання спільного колективного досвіду, інтегрованого знання та виважених висновків різних фахівців, керівників, батьків та учнів.

Поліфонічна взаємодія учасників забезпечення якості освітніх послуг в закладі загальної середньої освіти має і психологічний ефект, оскільки атмосфера підтримки та взаємодопомоги зменшує рівень стресу, надає впевненості та рішучості у досягненні запланованих результатів, навчає слухати й чути співрозмовника, поважати його як особистість і виявляти толерантність та тактовність до думок та ідей інших учасників комунікації, розвивати емпатійність як важливу рису колективної гармонії у виконанні важкої справи. Відповідно така атмосфера не тільки фокусує зусилля всіх на досягненні результату, підсилюючи їх загальною цілеспрямованістю, але й створює умови ефективної інтелектуальної праці й розкриття творчого потенціалу учасників для знаходження нових шляхів підвищення якості освітніх послуг на різних етапах їх надання.

Крім того, гармонійна поліфонія у взаємодії всіх груп забезпечення освітніх послуг на належному рівні переформатує управлінську координацію даного процесу. Авторитаризм керівництва трансформується у свідому колективну регуляцію, яка передбачає доцільність прийняття управлінських рішень, які спираються на чіткість та достовірність інформації, прийняття висновків всіма учасниками процесу як безпечних фарватерів особистісного та колективного удосконалення, розуміння можливостей руху щаблями якості освітніх послуг на основі взаємної відповідальності, ресурсної обумовленості та інформаційно-технологічного забезпечення.

Таким чином, створення поліфонічної взаємодії всіх учасників надання освітніх послуг для колективної координації даного процесу дає змогу розтопити айсберг перешкод на шляху підвищення якості освітніх послуг в закладах загальної середньої освіти і створити гармонійну поліфонію думок, намірів та дій, яка сприятиме формуванню структурованої системи забезпечення освітніх послуг високого рівня на основі колективної координації даного процесу.

Наступною умовою ми визначили здійснення управлінського супроводу максимальної самореалізації кожного учасника процесу надання освітніх послуг у закладі загальної середньої освіти.

На думку М. Бохан, без управлінського супроводу діяльність в будь-яких сферах не буде ефективною, оскільки буде носити "безсистемний, хаотичний, формальний характер" [1].

Управлінський супровід, у даному випадку, ми розглядаємо як консультативну, інструментальну, методичну, навчальну управлінську допомогу учасникам процесу надання освітніх послуг, яка спирається на моніторингові дослідження та аналіз результатів даного процесу в закладі загальної середньої освіти.

У такому разі до компонентів управлінського супроводу слід віднести: консультування з питань самореалізації учасників вищезазначеного процесу та організацію різноманітних заходів з підвищення кваліфікації педагогічного й управлінського складу у сфері надання освітніх послуг (семінарів, тренінгів, майстер класів тощо), розробку методик, що стосуються планування, реалізації та контролю процесу надання освітніх послуг та впровадження нових інструментів та систем управління, допомогу в організації моніторингу якості надання освітніх послуг та аналізі, оцінки результатів.

Важливими аспектами управлінського супроводу максимальної самореалізації кожного учасника процесу надання освітніх послуг у закладі загальної середньої освіти є підбір педагогічного колективу відповідного рівня професійної майстерності, здатного виявляти ініціативу та творчий підхід; робота з постійного удосконалення їх педагогічної компетентності та створення оптимальних умов самоосвітньої діяльності для підвищення культурного та освітнього рівня; розробка контрольно-оцінної системи діяльності вчителів на основі гуманно-особистісних принципів освіти; врахування індивідуальних особливостей учасників надання освітніх послуг відповідно до їх діяльності в певних освітніх галузях; організація освітнього процесу за потребами замовників освітніх послуг; розробка комплексної програми та науково-методичних матеріалів, спрямованих на доцільне здійснення управлінського супроводу у сфері самореалізації учасників надання освітніх послуг.

Ефективна самореалізація кожного учасника процесу надання освітніх послуг у закладі загальної середньої освіти залежить також від формування інтересів, сенсів та перспектив педагогічної діяльності шляхом управлінського стимулювання творчих науково-дослідних ініціатив; розробки механізмів управління процесом творчого самовдосконалення педагогічних працівників. У такому разі управлінський супровід тісно пов’язаний з соціально-психологічним забезпеченням процесу розвитку педагогічних кадрів.

Отже, управлінський супровід самореалізації кожного учасника надання освітніх послуг у закладі загальної середньої освіти має створити організаційне, матеріально-технічне, технологічне, інформаційне ресурсне забезпечення даного процесу і сформувати готовність педагогічних кадрів до реалізації власного творчого потенціалу в подальшій перспективі індивідуального розвитку. Слід додати, що управлінський супровід може бути зовнішнім та внутрішнім. У зовнішньому управлінському супроводі беруть участь запрошені консультанти. Внутрішній управлінський супровід здійснюється спеціалістами підрозділів освітнього закладу.

Таким чином, управлінський супровід максимальної самореалізації кожного учасника процесу надання освітніх послуг у закладі загальної середньої освіти виступає своєрідним елементом педагогічної логістики розвитку професійної компетентності педагогічних працівників, оскільки стимулює переосмислення цінностей, подолання стереотипів мислення та формує системні перетворення з метою підвищення якості освітніх послуг.

Ще однією умовою є проєктування освітнього середовища з метою підвищення якості надання освітніх послуг в закладі загальної середньої освіти.

За словами В. Кравченко, освітнє середовище має задовольняти потреби всіх учасників освітнього процесу [3]. Це структурована сукупність умов, вважає О.

Романовський, які сприяють або перешкоджають успішності певної діяльності (і управління у тому числі) [4]. До структурних компонентів освітнього середовища І. Габа відносить соціальний (взаємодія суб'єктів), технологічний (методично-технологічний блок) та інформаційний (освітні ресурси) [2].

Якість освітнього середовища визначається його предметним та комунікативним змістом, а також зв'язками між ними. Саме освітнє середовище створює можливості для надання якісних освітніх послуг, оскільки спонукає учасників надання освітніх послуг до виявлення активності (ініціативності, наполегливості, відповідальності, прагнення удосконалення тощо). У такому разі їх діяльність набуває смисло-ціннісного характеру і робить їх суб'єктами освітнього середовища.

Таким чином, надання освітніх послуг пов'язане з сукупністю матеріальних, психологічних та педагогічних компонентів, які створюють освітнє середовище. А якість надання освітніх послуг залежить від доцільно спроєктованого освітнього середовища, яке максимально відповідає змісту освітніх послуг і спонукає суб'єктів сфери освітніх послуг до розвитку й саморозвитку.

Отже, ефективність управління якістю освітніх послуг в закладі загальної середньої освіти залежить від проєктування комплексу взаємопов'язаних умов освітнього середовища, які здатні виступати як особистісно-стимулюючий фактор підвищення якості освітніх послуг, так і перешкоджати даному процесу.

Слід зазначити, що виділені нами педагогічні умови ефективного управління якістю освітніх послуг в закладах загальної середньої освіти лише у своєї діалектичної єдності можуть забезпечити результативність цього процесу і зміцніти конкурентоздатність закладу освіти на ринку освітніх послуг.

Список використаних джерел

1. Бохан М. А. Управлінський супровід діяльності колективу щодо розвитку критичного мислення учнів у процесі навчання. *Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції "Наукові підходи в управлінні навчальними закладами"*. 2015. С. 36–43.

2. Габа І. Вплив освітнього середовища ВНЗ на професійний розвиток особистості. *Проблеми загальної та педагогічної психології: зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України.* К., 2011. Т. XIII. С. 74-82.

3. Кравченко В.М. Феномен освітньо-професійного середовища в теоретико-педагогічних дослідження. URL: http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2012/25/31.pdf

4. Романовський О.Г. Освітнє середовище як одна з умов формування національно-технічної еліти. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти: зб. наук. праць.* Вип. 22 (26). Харків: НТУ "ХПІ", 2009. С. 3–12.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА МОДЕЛІ БІЗНЕСУ

Гавриленко Мирослава Олександрівна*, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У наш час цифрова трансформація (DT) є ключем до економічного відновлення України, який радикально змінює бізнес-моделі в умовах воєнного стану та глобальної конкуренції. Звіт McKinsey (2025) показує, що 70% компаній інвестують у DT, але в Україні лише 10-20% досягли успіху через брак ресурсів і кадрів. Цифровізація світової економіки є феноменом, що впливає на усі сфери життя та створює безліч нових можливостей та викликів для сучасного бізнесу. Дослідження трансформації бізнес-моделей у цифровій економіці має суттєве значення для розвитку та створення стійкої конкурентоспроможності компаній на національному та міжнародному ринках. Це допомагає розуміти та прогнозувати зміни, а також знаходити шляхи для успішного впровадження цифрових інновацій у бізнес-процеси та стратегічний розвиток компаній.

Актуальність теми підтверджується тим, що лідери нового покоління використовують DT для інтеграції з EU Digital Market та ESG-стандартами, що забезпечує стійкість і глобальну конкуренцію на економічному ринку [1;3].

В онлайн-сегменті на сьогоднішній день більшість компаній застосовує найбільш актуальні з уже існуючих, перевірених на практиці бізнес-моделей, адаптуючи і вдосконалюючи їх під індивідуальні особливості та конкурентні переваги.

Мета дослідження полягає в емпіричній оцінці впливу цифрової трансформації на еволюцію бізнес-моделей в Україні, з акцентом на впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, big data, blockchain та Інтернет речей, для створення стратегій, що дозволяють молодим менеджерам підвищувати конкурентоспроможність, операційну ефективність і стійкість організацій у поствоєнному економічному середовищі. Дослідження спрямоване на визначення спроможності таких цифрових інструментів, як AI для автоматизації, чи хмарні обчислення для управління даними, сприяти підвищенню ефективності бізнес-моделей на 25% і більше, у порівнянні традиційних підходів із інноваційними, а також яким чином платформні економіки чи моделі на основі підписки, особливо в секторах IT та e-commerce, де DT забезпечують зростання експорту послуг на 23%. Також аналізу підлягає адаптація бізнес-моделей до українських реалій, що включає воєнні виклики, релокацію бізнесу та інтеграцію з європейським цифровим ринком, через призму державно-приватного партнерства, як "Дія", що заощаджує до 1 млрд дол. щорічно та підтримує відновлення 84% МСП. Крім того, важливим є виявлення бар'єрів, таких як кіберзагрози, дефіцит кадрів чи регуляторні обмеження, та можливостей. Дослідження передбачає практичні рекомендації для молодих лідерів, пропозиції стратегії впровадження DT, як цифрові операційні моделі чи GovTech через "Дія", а також політики для інтеграції ESG і масштабування автоматизації ланцюгів постачання, щоб посилити глобальну конкурентоспроможність українського IT-сектора, який формує 47% експорту послуг, у контексті посткризового відновлення.

Цифрова трансформація (DT) – це не просто тренд, а потужний каталізатор змін у бізнесі, що перетворює традиційні підходи до управління та створює сучасні цінності. В українських реаліях DT сприймається як невідворотна сила, яка інтегрує штучний інтелект, Інтернет платформи, blockchain і хмарні технології в серце бізнес-процесів, суспільних взаємодій і державного управління, що робить цифрові

дані та технології ключовими драйверами прогресу. Цей процес, як зазначають українські дослідники, трансформує економіку, впливає на поведінку споживачів і спонукає до інновацій, але водночас кидає виклик через соціальну нерівність і ризики прекаризації праці. DT охоплює оцифрування – переведення даних у цифровий формат, автоматизацію – спрощення рутинних операцій, і повну цифровізацію – створення абсолютно нових бізнес-моделей, що базуються на цифрових екосистемах. Також виокремлюють три етапи: оцифрування (впровадження цифрових інструментів у внутрішні та зовнішні процеси), автоматизація (застосування AI чи RPA для основних і управлінських операцій) і трансформація в нові моделі, тобто віртуальні підприємства чи платформи з гнучкою структурою.

Сучасні бізнес-моделі в цифровій економіці – це платформні екосистеми, що об'єднують стейкхолдерів для обміну даними чи товарами, моделі типу "як сервіс" (SaaS, IaaS), орієнтовані на результат (outcome-based), краудсорсингові ініціативи та монетизація даних.

Методологія дослідження теми в Україні має бути комплексною, щоб охопити емпіричну оцінку впливу DT на бізнес-моделі в умовах поствоєнного відновлення та глобальної конкуренції. Дослідження використовують змішаний підхід (mixed-methods), поєднують кількісні та якісні методи для аналізу ефективності DT, бар'єрів і можливостей для молодих менеджерів.

Дизайн дослідження – квазіекспериментальний з pre-post аналізом впровадження DT у вибраних організаціях, з порівнянням компаній із різним рівнем цифровізації (традиційні vs. платформні моделі). Вибірка повинна охоплювати 200+ респондентів (менеджери, власники бізнесу) з України, стратифікованих за секторами (IT, логістика, торгівля) та регіонами (з акцентом на постраждалі від воєнних дій). Досить часто керівники з метою підвищення прибутковості та розширення частки ринку підприємства докладають чимало зусиль, спрямованих на покращання пропонованих ними продуктів чи послуг. Однак, як показує досвід, інвестиції у вдосконалення продукту потребують значних витрат і не завжди приносять очікуваний ефект. У зв'язку з цим підприємці починають звертатися до альтернативних способів досягнення конкурентних переваг.

Нещодавнє всесвітнє опитування 4000 керівників впливових компаній світу виявило, що нині важливо не те, яким видом бізнесу займається підприємство, а те, яким чином цей бізнес ведеться. Дослідження аналітиків також підтверджують той факт, що у компаній, які звертають увагу на оптимізацію бізнес-моделей, спостерігається вдвічі більше зростання операційного прибутку за досліджуваний період, ніж у тих, які спрямовують свою увагу на вдосконалення продуктів чи процесів. Навіть, не будучи підприємцем чи бізнес-аналітиком, можна побачити різноманітні компанії, що працюють за різними схемами. Хтось продає товари, хтось займається перевезеннями, хтось влаштовує дитячі свята. Все це підприємства з різними бізнес-моделями. Тобто, бізнес-модель – це стратегія, за допомогою якої компанія функціонує. Вона визначає, як організація генерує прибуток, які послуги чи продукти пропонує, за що платять клієнти та як підприємство підтримує свою конкурентоспроможність на ринку. Модель допомагає скласти окремі пазли успішного бізнесу в цілісну картину [2].

Але слід зазначити, що в даний час, в умовах глобальної кризи, багато бізнес-моделей втратили свою ефективність і конкурентоспроможність. Українські підприємства, які використовували дані бізнес-моделі, розоряються, зазнають збитків, йдуть з ринку. І навпаки, ряд бізнес-моделей, які не актуальні в докризовий період, виявилися високоефективними в умовах кризи і забезпечили компаніям, які їх застосовують, нові можливості для зростання і розвитку бізнесу. Подальше застосування неефективних бізнес-моделей і неповороткість при визначенні нових бізнес-моделей, повільність при переході до них можуть привести багато підприємств до суттєвих фінансових втрат і втрати можливості залишитися в бізнесі в принципі. Криза – це шанс для багатьох компаній значно посилити свої позиції на ринку, використовуючи недоступні раніше стратегічні можливості [4, с.496].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Цифрова трансформація (DT) є ключем до економічного відновлення України. Лише 10-20% компаній досягають успіху через брак ресурсів, кадрів та кіберзагрози. Криза робить традиційні моделі неефективними, але DT відкриває нові можливості для зростання. Компанії, що оптимізують бізнес-моделі, мають удвічі вищий приріст прибутку. Для молодих лідерів DT є інструментом конкурентоспроможності, особливо в IT (47% експорту). Рекомендації: масштабування автоматизації, подолання бар'єрів через навчання, кібербезпеку та інтеграцію ESG для стійкого розвитку.

Список використаних джерел

1. USAID. (2024). Програма "Конкурентоспроможна економіка"
2. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація URL:https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/82.pdf (дата звернення 16.10.2025).
3. Економіка та суспільство URL:https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39 (дата звернення 16.10.2025).
4. Міністерство цифрової трансформації України. (2025). Звіт про цифрову трансформацію 2025.

ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОСВІТНЮ ПРАКТИКУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ВИКЛИК УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ

***Гартун Михайло Романович**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується стрімкою інтеграцією технологій штучного інтелекту (ШІ) у всі сфери життєдіяльності, включаючи освіту. Заклади вищої освіти (ЗВО) стоять перед необхідністю не лише адаптувати освітні програми до нових реалій, але й інтегрувати інструменти ШІ безпосередньо в навчальний процес та управлінську діяльність. Цей процес є інноваційним викликом, що вимагає переосмислення традиційних підходів до викладання, оцінювання та адміністрування. Актуальність дослідження посилюється потребою у підготовці

конкурентоспроможних фахівців, здатних ефективно працювати в умовах цифровізації, що робить проблему впровадження ШІ в освітню практику ЗВО стратегічно важливою.

Мета статті – проаналізувати ключові аспекти та визначити основні управлінські виклики, пов'язані з інтеграцією технологій штучного інтелекту в освітній процес закладів вищої освіти, а також запропонувати шляхи їх ефективного подолання.

Інтеграція ШІ в освітню практику ЗВО має потенціал для кардинального підвищення ефективності навчання та персоналізації освітнього досвіду. Основні напрямки використання ШІ включають: Персоналізоване навчання: Адаптивні системи навчання на базі ШІ можуть аналізувати потреби, рівень знань та темп засвоєння матеріалу кожним студентом, пропонуючи індивідуальні навчальні траєкторії, що сприяє підвищенню мотивації та глибині засвоєння знань [3, с. 87].

Автоматизоване оцінювання та зворотний зв'язок: ШІ-інструменти здатні автоматизувати рутинні процеси перевірки робіт (тестів, есе), забезпечуючи оперативний та об'єктивний зворотний зв'язок, що дозволяє викладачеві зосередитись на креативних та консультаційних аспектах роботи [5].

Управління освітнім процесом (EdTech): Системи на основі ШІ можуть оптимізувати планування розкладу, розподіл ресурсів, прогнозування успішності студентів та виявлення ризиків відсіву, що підвищує якість управлінських рішень [1].

Проте, впровадження ШІ генерує низку серйозних управлінських викликів: Інфраструктурний та фінансовий виклик: Потреба у потужному технічному оснащенні, спеціалізованому програмному забезпеченні та забезпеченні належної кібербезпеки вимагає значних капіталовкладень та ефективного фінансового менеджменту.

Кадровий та професійний виклик: Викладачі та адміністративний персонал повинні володіти необхідними цифровими та педагогічними компетентностями для роботи з інструментами ШІ, що вимагає розробки та реалізації системних програм підвищення кваліфікації [6, с. 38].

Етичний та правовий виклик: Необхідність забезпечення прозорості алгоритмів ШІ, захисту персональних даних студентів та дотримання академічної доброчесності (боротьба з плагіатом, згенерованим ШІ) потребує розробки чітких внутрішніх політик та етичних кодексів [4].

Для ефективного управління цими викликами необхідно:

– Створення стратегії цифровізації ЗВО, де чітко визначені цілі, етапи та ресурси для інтеграції ШІ.

– Запровадження наскрізних програм розвитку цифрової та ШІ-грамотності для всіх учасників освітнього процесу (студентів, викладачів, адміністрації).

– Формування міждисциплінарних робочих груп для розробки етичних настанов та механізмів контролю за використанням ШІ.

Висновки. Інтеграція технологій штучного інтелекту є незворотнім і необхідним кроком для модернізації закладів вищої освіти та підвищення їхньої конкурентоспроможності. Ефективне впровадження ШІ вимагає не лише технічної готовності, але й інноваційного підходу до управління освітнім процесом, що включає стратегічне планування, інвестиції у людський капітал та розробку нових етично-правових норм. Подолання означених викликів дозволить ЗВО успішно трансформувати освітню практику, забезпечуючи підготовку фахівців, готових до викликів цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Гілтон Д. Перспективи штучного інтелекту в освіті. *Освітній простір*. 2022. № 12. С. 45–56.
2. ДСТУ 8302:2015. Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ, 2016. 16 с.
3. Коваленко А. В. Цифрова трансформація університетів: управлінський аспект. *Наукові записки НДУ*. 2023. № 4. С. 85–92.
4. Петренко І. С. Етика штучного інтелекту у вищій освіті. *Психолого-педагогічні проблеми*. 2024. № 1. С. 112–118.
5. Шевчук М. Р. Інноваційні методи оцінювання на основі ШІ. *Вісник освіти*. 2023. № 5. URL: http://...
6. Яковенко Б. Г. Професійний розвиток викладачів в умовах цифровізації. *Педагогічний дискурс*. 2023. № 3. С. 35–42.

УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ НА ОСНОВІ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ

Горошко Олександр Леонідович, *здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Цифрова трансформація освіти є ключовим чинником модернізації сучасного освітнього процесу, спрямованого на забезпечення якості навчання, інтеграцію інноваційних технологій та розвиток цифрової компетентності учасників освітнього середовища. Управління процесом цифрової трансформації освітнього процесу передбачає комплексний системний підхід, який включає кілька взаємопов'язаних компонентів.

Стратегічне планування є основою управлінського процесу та полягає у визначенні довгострокових цілей цифровізації освіти, прогнозуванні розвитку освітнього середовища та розробленні стратегій впровадження інтернет-технологій. На цьому етапі окреслюються ключові напрями модернізації освітнього процесу, встановлюються критерії ефективності цифрових рішень і формуються механізми їх оцінювання.

Організаційні заходи спрямовані на створення умов для ефективної реалізації цифрових інновацій. Це включає модернізацію матеріально-технічної бази (комп'ютерні класи, мультимедійні лабораторії, хмарні сервіси), організацію навчальних та методичних ресурсів, формування внутрішньої структури взаємодії між викладачами, студентами та адміністрацією закладу. Організаційний компонент також охоплює побудову партнерських зв'язків з освітніми платформами, IT-компаніями та науковими установами, що забезпечує інтеграцію теорії та практики в освітній процес.

Технологічні заходи передбачають безпосереднє впровадження інтернет-інструментів та цифрових ресурсів у навчання. Це передбачає використання платформ

дистанційного навчання (LMS), хмарних сервісів для спільної роботи, мобільних застосунків, інтерактивних симуляцій, віртуальних лабораторій, електронних бібліотек та аналітичних систем для моніторингу успішності студентів. Технологічна інтеграція дозволяє персоналізувати навчання, забезпечує зручний доступ до навчальних матеріалів і сприяє формуванню цифрових компетентностей майбутніх педагогів.

Мотиваційне стимулювання є важливою складовою управління цифровою трансформацією. Воно передбачає створення умов для активного залучення здобувачів і викладачів у процес інноваційного навчання через участь у проєктній діяльності, хакатонах, стартапах, конкурсах, наукових дослідженнях та тренінгах. Мотиваційний компонент спрямований на формування інноваційної культури, критичного мислення, готовності до постійного професійного розвитку та творчого застосування цифрових технологій у навчанні.

Контроль результатів впровадження інноваційних рішень забезпечує оцінку ефективності цифрових трансформацій, моніторинг досягнення поставлених цілей та своєчасне коригування стратегії розвитку освітнього процесу. Для цього застосовуються системи зворотного зв'язку, цифрові аналітичні платформи, індикатори інноваційної активності студентів і викладачів, а також регулярне оцінювання впливу технологій на якість навчання. Контроль забезпечує сталість і результативність процесу цифровізації, сприяючи досягненню високих стандартів освіти.

В основі цифрової трансформації освітнього процесу лежить широке використання інтернет-технологій, що забезпечує інтеграцію сучасних цифрових інструментів у навчальну практику. До таких технологій належать електронні освітні ресурси, які надають здобувачам доступ до підручників, методичних матеріалів, наукових публікацій та мультимедійних курсів у будь-який час і з будь-якого місця. Платформи дистанційного навчання (LMS) створюють можливість організовувати освітній процес у змішаному чи повністю онлайн-форматі, контролювати виконання завдань, проводити тестування та оцінювання успішності здобувачів у режимі реального часу.

Хмарні сервіси забезпечують безпечне зберігання та обмін навчальними даними, спільну роботу над проєктами, доступ до програмного забезпечення без необхідності встановлення на локальних пристроях, що особливо важливо для організації практичних і лабораторних занять з інформатики. Системи управління освітнім процесом дозволяють структуровано організувати освітній контент, відстежувати прогрес здобувачів та автоматизувати процеси адміністрування курсів.

Інтерактивні освітні застосунки та симулятори створюють умови для активного навчання, розвитку критичного та творчого мислення, а також формують у здобувачів практичні навички роботи з цифровими технологіями. До них належать віртуальні лабораторії, середовища для програмування, тренажери, інтерактивні тести, а також платформи для моделювання навчальних ситуацій і STEM-проєктів. Завдяки такій інноваційній інфраструктурі цифрова трансформація сприяє персоналізації навчання, підвищує ефективність освітнього процесу, формує у майбутніх учителів інформатики навички цифрової компетентності та готовність до впровадження сучасних технологій у закладах загальної середньої освіти.

Процес управління цифровою трансформацією в освітньому закладі включає кілька взаємопов'язаних етапів.

На планувальному етапі визначаються стратегічні цілі цифровізації, ключові напрями впровадження технологій та критерії оцінки їх ефективності. До основних організаційних заходів належить модернізація інфраструктури, забезпечення високошвидкісного доступу до інтернету, оснащення комп'ютерних та мультимедійних класів, створення віртуальних лабораторій та цифрових хабів для інтерактивної взаємодії здобувачів і викладачів.

Технологічний етап передбачає інтеграцію інтернет-ресурсів в освітній процес, використання мобільних додатків, електронних бібліотек, платформ для колаборативного навчання, симуляційних середовищ та інструментів аналітики навчальних даних. Це дозволяє персоналізувати навчання, адаптувати освітні траєкторії під індивідуальні потреби здобувачів, а також підвищити ефективність засвоєння навчального матеріалу.

Мотиваційно-ціннісний етап цифрової трансформації включає формування у педагогів та здобувачів позитивного ставлення до нових технологій, розвиток цифрової культури, навичок критичного мислення та самоорганізації. Викладачі виступають як наставники і фасилітатори цифрових змін, стимулюючи дослідницьку діяльність, проєктну роботу та участь у хакатонах і онлайн-ініціативах.

Контрольний етап забезпечує оцінювання результатів цифрової трансформації через моніторинг ефективності впроваджених технологій, аналіз цифрової активності учасників освітнього процесу та використання систем зворотного зв'язку. Це дає змогу коригувати стратегії управління, забезпечуючи стійкість та результативність змін.

Таким чином, управління цифровою трансформацією освітнього процесу на основі інтернет-технологій є комплексним і багатовимірним процесом, що поєднує стратегічне бачення, організаційну спроможність, технологічну інтеграцію та мотиваційно-ціннісне спрямування. Його ефективна реалізація дозволяє формувати висококваліфікованих фахівців, здатних до самостійного навчання, критичного мислення, цифрової комунікації та творчого застосування сучасних технологій у професійній діяльності.

Список використаних джерел

1. Воротнікова І.П., Морзе Н.В., Гриневич Л.М. Цифрова трансформація середньої освіти України та якість викладання природничо-математичних дисциплін у воєнних умовах. *CEUR Workshop Proceedings.* 2023. URL: https://ceur-ws.org/Vol-3553/paper13.pdf (дата звернення: 15.09.2025)
2. Європейська комісія. План дій з цифрової освіти (2021–2027). Brussels: European Commission, 2021. URL: https://education.ec.europa.eu/education-levels/digital-education (дата звернення: 15.09.2025)
3. Комар В. Цифровізація освітньої та наукової діяльності: сучасні тенденції *Освітньо-науковий простір.* 2022. №3(2). URL: https://eehb.dspu.edu.ua/article/view/292933 (дата звернення: 15.09.2025)
4. Мхланга Д. Цифрова трансформація освіти: обмеження та перспективи впровадження асинхронного онлайн-навчання в умовах четвертої промислової революції. *ResearchGate.* 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/379375297 (дата звернення: 15.09.2025)

5. Пасічний Р. Цифрова трансформація вищої освіти як драйвер інновацій у навчанні. *BRAJETS*. 2024. URL: https://brajets.com/brajets/article/view/1905 (дата звернення: 15.09.2025)

6. Рада Європи. Цифрова трансформація освіти / Council of Europe. – Strasbourg: Council of Europe, n.d. URL: https://www.coe.int/en/web/education/digital-transformation (дата звернення: 15.09.2025)

7. Селвін Н. Освіта і технології: ключові питання та дискусії. London: Bloomsbury, 2020.

EMPLOYER BRANDING ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Дорошенко Вікторія Анатоліївна*, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасному швидкоплинному ринку праці компанії стикаються зі збільшеною конкуренцією за висококваліфікованими працівниками. Традиційні способи набору персоналу, наприклад, оголошення вакансій або співпраця з агентствами, вже не завжди приносять результат, якщо компанія не має хорошого іміджу як роботодавець. Саме тому концепція Employer branding поступово набуває важливого значення в управлінні людськими ресурсами.

У контексті сучасних викликів, як зростання міст, глобалізація, демографічні зміни, різниця поколінь, зміни в очікуваннях працівників щодо балансу роботи та особистого життя, все більше актуальності набуває створення та підтримання сильного бренду роботодавця. Компанії, які добре розвинули свій бренд, мають кращі шанси привернути кваліфікованих працівників та утримати їх довше, ніж ті, які не дбають про це. Між Employer branding, іміджем організації, привабливістю та утриманням працівників існує тісний зв’язок. Тому ця тема є однією з ключових у сучасному управлінні людським капіталом, а її значення для практики HR-менеджменту не може бути переоцінено [5,6].

Мета дослідження: розкрити сутність поняття "Employer branding" та з’ясувати його основні елементи; визначити вплив бренду роботодавця на процес набору нових працівників та збереження штатних; проаналізувати інструменти створення бренду роботодавця та виділити найефективніші з них для залучення та утримання працівників.

Отже, Employer branding – це сукупність функціональних, економічних та психологічних переваг, які надає роботодавець, а також те, що асоціюється з компанією як місцем роботи [2]. Вказане визначення поняття відображає, що концепція пройшла розвиток від простого іміджу роботодавця до стратегічної функції HR-маркетингу. Систематичні дослідження поняття "Employer branding" свідчать про те, що аналіз його сутності відбувається на постійній основі, чому є підтвердження. Так, із початку 2000-х років, і до сьогодення наукові джерела нараховують більше ніж 24 000 публікацій. Також різноманітні дослідження присвячені внутрішньому та зовнішньому брендингу: внутрішній – спрямований на штатних працівників

(їхнє сприйняття, комунікацію, культуру), а зовнішній – на потенційних працівників і ринок праці.

У своїх дослідженнях науковці визначають такі основні елементи: економічна цінність (зарплата, пільги), соціальна цінність (колектив, корпоративна культура), цінність розвитку (можливість навчання, кар'єра), цікава робота (зміст) та цінність іміджу (репутація, престиж) [4,6].

На сьогодні, залучення кваліфікованих кадрів стає все складнішим для розвитку бізнесу. Позитивний бренд роботодавця може збільшити ймовірність того, що кандидати звернуться саме до них. Науковцями виявлено п'ять вимірів, які впливають на імідж компанії та, відповідно, на бажання кандидатів працювати у ній. Ці аспекти включають: interest – інтерес, social – суспільний вплив, economic – економічні засоби, development – можливість розвитку та application value – вагомість заявки [4].

Організації з наявністю сильного бренду роботодавця отримують більше запитів, можуть обрати кращих працівників і витратити менше часу та ресурсів на рекрутинг. Утримання працівників – це дуже важливий елемент стабільності компанії. Саме Employer branding і впливає на те, чому та як довго працівники залишаються штатними. Дослідження показали, що існує позитивний зв'язок між брендом роботодавця, відчуттям залученості працівників та їхньою прихильністю до організації.

Слід відмітити, що залучення працівників залежить не лише від того, наскільки компанія приваблива ззовні, а й від того, наскільки працівники відчувають, що реальні умови праці відповідають обіцяному, а культура компанії відповідає їх очікуванням. Якщо між брендом і реальністю наявний розрив, то це обов'язково призведе до зменшення прихильності та зростання плинності кадрів в організації [4,5].

Проведений аналіз інструментів щодо створення бренду роботодавця дозволив виділити найефективніші з них для залучення та утримання працівників. Так, науковці виокремлюють інструменти, які організації можуть застосовувати для розвитку бренду роботодавця. Серед них – створення пропозиції цінності працівника (Employer Value Proposition, EVP), яка чітко визначає, чим відрізняється ця компанія від інших: рівень заробітної плати, стратегічний розвиток, корпоративна культура, рівень балансу між професійною діяльністю та особистим життям, а також чому саме ця організація така важлива для працівника.

Внутрішній брендинг включає комунікацію з працівниками, створення корпоративної культури, наявність програм навчання, розвитку та зворотного зв'язку (фіт-беку).

Зовнішній брендинг стосується репутації організації, її присутності в соціальних мережах, відгуків працівників, рейтингів стейкхолдерів, а також залучення до вільної аудиторії, яка має потенціал стати працівником. Важливо визначити, на кого буде спрямована робота: на відповідне покоління працівників, етап кар'єри кандидату, тип професійної діяльності, а лише потім розпочинати процес адаптації зв'язку з вказаними групами. Також, надзвичайно важливо підтримувати бренд і здійснювати його моніторинг. Для цього потрібно постійно аналізувати показники (інтенсивність залучення, плинність кадрів, прихильність), здійснювати зворотний

зв'язок (фіт-бек), забезпечувати, відповідність досвіду працівника обіцянкам керівників організації [1,3].

Висновок. Employer branding – це потужний інструмент управління людським капіталом, який значно впливає на залучення нових працівників та збереження штатних. Створення позитивного образу роботодавця допомагає організації виокремитися на ринку праці, привабити найкращих кандидатів, знизити витрати на набір та адаптацію, а також підвищити відчуття приналежності та лояльність працівників. Але важливо, щоб бренд був не просто "обгорткою" для маркетингу, а відображав справжній досвід працівника – оскільки різниця між уявленням про організацію та реальністю може призвести до негативних наслідків. На практиці це означає, що компаніям потрібно: створити чітку стратегію EVP, поєднати внутрішні та зовнішні заходи брендингу, адаптувати комунікацію з різними групами працівників, вимірювати ефективність і регулярно вдосконалювати стратегію управління.

Список використаних джерел

1. Мокіна С. М. Інструменти формування привабливого бренду роботодавця. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2014. № 4, т. 1. С. 141–147.

2. Ambler T., Barrow S. The employer brand. *Journal of brand management.* 1996. Т. 4, № 3. С. 185–206. URL: https://doi.org/10.1057/bm.1996.42 (дата звернення: 18.10.2025).

3. Moroko L., Uncles M. D. Characteristics of successful employer brands. *Journal of brand management*. 2008. Т. 16, № 3. С. 160–175. URL: https://doi.org/10.1057/ bm.2008.4 (дата звернення: 18.10.2025).

4. Singh R. P. Employer branding literature review. *Feedforward: journal of human resource.* 2021. Т. 1, № 2. С. 105. URL: https://doi.org/10.19166/ff.v1i2.4472 (дата звернення: 18.10.2025).

5. Voloboieva I. O., Kravchuk O. I., Varshava D. V. The value dimension of the employer brand: influencing the staff engagement. *Business inform*. 2021. Т. 4, № 519. С. 302–309. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-302-309 (дата звернення: 18.10.2025).

6. Zhovtyak H. Building employer branding in the labor market. *Eastern Europe: economy, business and management.* 2021. № 3(30). URL: https://doi.org/10.32782/ easterneurope.30-12 (дата звернення: 18.10.2025).

PR-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Зачепило Богдан Дмитрович*, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності А1 Освітні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

В умовах глибокої трансформації українського суспільства та модернізації освітньої галузі, заклади загальної середньої освіти опиняються у принципово но-

вому середовищі. На зміну адміністративно-командній моделі прийшла необхідність працювати в умовах відкритості, автономії та, водночас, жорсткої конкуренції. Сучасна школа більше не є монополістом на ринку освітніх послуг; вона змушена конкурувати за учнівський контингент не лише з іншими державними закладами, але й з приватними школами, ліцеями та новітніми онлайн-платформами.

Водночас кардинально змінилася роль батьків, які перетворилися з пасивних спостерігачів на вимогливих "клієнтів", що активно обирають найкращі умови для розвитку своїх дітей. Інформаційна прозорість, підсилена миттєвим поширенням новин через соціальні мережі та батьківські чати, робить репутацію школи вразливою та вимагає постійної, професійної роботи з нею. За таких умов ігнорування громадської думки та відсутність проактивної комунікаційної політики стає прямою загрозою для успішного функціонування та розвитку закладу.

Ці нові виклики породжують низку гострих управлінських проблем. Традиційні методи адміністрування виявляються недостатніми для формування позитивного іміджу, налагодження ефективного діалогу з батьківською спільнотою та залучення партнерів. Як наслідок, багато закладів стикаються з комунікаційними розривами, низьким рівнем довіри з боку громади, некерованими кризовими ситуаціями та, зрештою, нездатністю донести до цільових аудиторій свої реальні досягнення та унікальні освітні переваги. Виникає суттєва суперечність між об’єктивним потенціалом закладу та його суб’єктивним сприйняттям у суспільстві.

Саме тому технології зв’язків з громадськістю (PR) перестають бути прерогативою виключно комерційного сектору і перетворюються на один із ключових та найбільш дієвих інструментів стратегічного управління сучасною школою. PR-технології дозволяють не просто інформувати, а й формувати громадську думку, будувати довготривалі довірчі стосунки, керувати репутацією та створювати стійкий позитивний бренд закладу освіти. Дослідження потенціалу цих технологій як ефективного інструменту в руках керівника закладу загальної середньої освіти набуває особливої актуальності та практичної значущості.

PR-технології трансформують управління школою від моделі адміністрування до моделі сервісного лідерства. Традиційна модель адміністрування в школі фокусується на внутрішніх процесах: виконанні навчальних планів, веденні документації, контролі за дисципліною та звітуванні перед вищими органами. Успіх у такій моделі вимірюється відповідністю інструкціям. Однак, в умовах автономії та ринку цього недостатньо, адже школа починає працювати на конкурентному ринку освітніх послуг [3].

PR-технології стають управлінським інструментом, що докорінно змінює цей фокус. Вони змушують керівника перейти до моделі сервісного лідерства, де успіх вимірюється задоволеністю та лояльністю ключових "клієнтів" – учнів та їхніх батьків [1]. Це не означає потурання їхнім забаганкам; це означає управління їхніми очікуваннями. Наприклад, при впровадженні непопулярного, але необхідного рішення (зміна розкладу, введення другої зміни), адміністратор просто видає наказ. "Сервісний лідер", озброєний PR-технологіями, діє інакше:

- проактивне інформування: заздалегідь пояснює причини, необхідність та вигоди рішення через усі канали (збори, соцмережі, сайт);

- фасилітація діалогу: створює контрольовані майданчики для обговорення (робоча група з батьків, онлайн-опитування), щоб випустити "пар" та зібрати зворотний зв'язок;
- корекція та ;упаковка" рішення: публічно дякує за пропозиції та, якщо можливо, корегує рішення з їх урахуванням, представляючи фінальний варіант як спільне, виважене досягнення.

Таким чином, PR тут виступає не як функція інформування, а як інструмент соціальної модерації та конструювання консенсусу [1], що є вищою формою управлінського мистецтва.

Внутрішній PR є ключовим нефінансовим інструментом управління кадровим капіталом та боротьби з професійним вигоранням. В управлінні школою керівник обмежений у фінансових інструментах мотивації (премії, підвищення зарплат). Водночас педагогічний колектив є найбільш вразливим до професійного вигорання, яке часто спричинене не так навантаженням, як відчуттям недооціненості, непочутості та ізольованості у своїх проблемах [4, 5].

Внутрішній PR стає головним інструментом нематеріального стимулювання. Це системна управлінська робота, яка виходить далеко за межі привітань на дошці оголошень.

Управління визнанням: Це створення постійно діючої системи, де успіхи вчителів стають публічним надбанням. Коли директор не просто хвалить вчителя на педраді, а робить його героєм публікації на сайті школи, бере в нього інтерв'ю для сторінки у Facebook про його унікальну методику, він перетворює індивідуальний успіх на капітал для всього бренду школи. Це змушує вчителів почуватися цінними та поміченими [5].

Управління інформаційними потоками: Ефективний внутрішній PR (наприклад, щотижневий дайджест новин для вчителів, закритий Telegram-канал адміністрації) знижує рівень тривожності. Він бореться з чутками та домислами, які є головним джерелом стресу в колективі.

Формування "команди бренду": PR-заходи, спрямовані всередину (спільні стратегічні сесії, неформальні "кава з директором", публічне обговорення місії школи), перетворюють колектив з набору окремих фахівців на команду, об'єднану спільними цінностями. Це сприяє самоствердженню та досягненню соціального успіху всередині колективу [4].

Отже, PR тут є інструментом управління корпоративною культурою та психологічним кліматом, що напряму впливає на якість освітнього процесу.

PR-технології є інструментом проактивного антикризового управління, що перетворює проблеми на керовані "інциденти". В епоху миттєвих комунікацій будь-який інцидент (булінг, конфлікт з вчителем, неякісне харчування) стає публічним за хвилини через батьківські чати. Школа, яка не має PR-стратегії, завжди опиняється у позиції наздоганяючого: вона змушена виправдовуватись, реагувати на звинувачення та спростовувати чутки. Це реактивне управління.

PR-технології пропонують проактивне управління, яке фокусується на управлінні проблемами відповідно до очікувань стейкхолдерів [6]. Воно складається з двох компонентів:

1. "Напрацювання імунітету": Це системна, щоденна PR-робота, яка створює "банк довіри". Школа, яка місяцями відкрито розповідає про свої успіхи, прозоро показує життя закладу, впроваджує нові проєкти, формує стійкий позитивний імідж та зміцнює довіру з боку різних груп громадськості [1]. Коли трапляється інцидент, кредит довіри до такої школи значно вищий.

2. Протокол кризового реагування: Це заздалегідь розроблений управлінський алгоритм (частина PR-стратегії). Він чітко визначає, хто говорить від імені школи, що він говорить, і через які канали. Коли виникає криза, директор не панікує, а діє за протоколом. Ключове правило – перехопити ініціативу. Школа має першою вийти в комунікаційне поле.

Це дозволяє перевести неконтрольовану паніку в "керований інцидент". Директор із "жертви обставин" перетворюється на "менеджера кризи", який демонструє контроль та компетентність, що, парадоксально, може навіть посилити довіру до адміністрації у довгостроковій перспективі [6].

PR є інструментом "GR" (Government Relations) та фандрайзингу, який перетворює репутацію школи на реальний матеріальний ресурс. В умовах фінансової автономії, але недостатнього бюджетного фінансування, одним з головних завдань директора стає залучення додаткових ресурсів. PR є найефективнішим інструментом для цієї задачі, який працює у двох напрямках, вибудовуючи стосунки з різними групами громадськості, включаючи органи влади та бізнес [1, 3].

Government Relations (GR): Це вибудовування стосунків з органами влади (місцевою радою, управлінням освіти, депутатами). Школа, яка активно веде свою публічну комунікацію, постійно генерує позитивні інфоприводи. Таким чином, школа стає "успішним кейсом" для місцевої влади. Коли директор такої "публічно успішної" школи приходить до влади з проханням про фінансування, його прохання сприймається як інвестиція у спільний успіх.

Фандрайзинг та бізнес-партнерство: Бізнес та грантові фонди інвестують не в "бідні" школи, а в перспективні проєкти. Саме PR-технології (професійно оформлена презентація, успішні "історії випускників", публічні звіти про досягнення) "упаковують" діяльність школи у привабливий інвестиційний продукт. Директор, який використовує PR, приходить до бізнесу не з проханням "допоможіть", а з пропозицією "станьте партнером".

Таким чином, PR стає інструментом прямої конвертації репутаційного капіталу в матеріальні активи та ресурси для розвитку, що є однією з ключових функцій управління [1].

PR-технології є головним інструментом формування унікальної освітньої пропозиції (УОП) в умовах реформи НУШ та високої конкуренції. Автономія та реформа НУШ (Нова українська школа) стирають "виробничу"" однаковість шкіл. Управлінське завдання директора сьогодні – не просто надавати послугу, а відбудуватися від конкурентів (приватних шкіл, ліцеїв). Директор має стратегічно вирішити: "Чим наша школа унікальна?". Це вимагає застосування маркетингових технологій, частиною яких є PR [2, 3]. Але мати цю унікальність – це лише половина справи. Друга, не менш важлива управлінська задача – донести цю цінність до цільової аудиторії. І тут PR стає головним інструментом. PR-технології дозволяють

артикулювати та транслювати цю УОП. Якщо школа обрала нішу "території психологічного комфорту та боротьби з булінгом", то її PR-стратегія буде включати:

- Контент-маркетинг: Регулярні публікації від шкільного психолога, інтерв'ю з медіаторами.
- Івенти: Проведення відкритих тренінгів для батьків.
- Сторітелінг: Розповіді про успішне вирішення конфліктів.

Через таку системну комунікацію PR не просто інформує – він формує стійкий бренд школи. Він керує сприйняттям, приваблюючи саме "своїх" батьків. Це дозволяє закладу вигравати конкуренцію не за рахунок демпінгу, а за рахунок чітко сформованої та донесеної цінності [2].

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити однозначний висновок, що в умовах фундаментальних суспільних трансформацій, посилення конкуренції на ринку освітніх послуг та зростання вимог до прозорості, PR-технології перестають бути факультативною чи допоміжною функцією. Натомість вони перетворюються на один із ключових, системоутворюючих інструментів ефективного управління закладом загальної середньої освіти. Ігнорування цього інструментарію в сучасних реаліях є вже не просто упущеною можливістю, а прямим управлінським ризиком.

Аналіз підтвердив, що стратегічна цінність PR-технологій для керівника школи виявляється на кількох взаємопов'язаних рівнях:

1. На рівні управлінської моделі: PR забезпечує перехід від застарілого адміністративно-командного стилю до сервісного лідерства. Він інструментально змушує менеджмент школи працювати в режимі постійного діалогу, чути запити стейкхолдерів (батьків, учнів, громади) та керувати їхніми очікуваннями, будуючи "банк довіри".
2. На рівні кадрового менеджменту: Інструменти внутрішнього PR довели свою ефективність як ключовий засіб нематеріальної мотивації, професійного визнання та згуртування педагогічного колективу. Вони прямо впливають на корпоративну культуру та знижують ризики професійного вигорання, утримуючи найцінніший капітал школи.
3. На рівні управління ризиками: Доведено, що проактивна PR-стратегія є найдієвішим інструментом антикризового менеджменту. Вона дозволяє перехоплювати інформаційну ініціативу, керувати інцидентами, запобігати переростанню локальних проблем у повномасштабні репутаційні кризи та зберігати контроль над ситуацією.
4. На рівні ресурсного забезпечення: PR-технології є механізмом прямої конвертації репутаційного капіталу в матеріальні та нематеріальні активи. Сильний, публічно артикульований бренд школи значно підвищує її шанси на залучення грантових коштів, бізнес-партнерство та ефективну співпрацю з органами влади (GR).
5. На рівні стратегічного позиціонування: Саме PR-технології дозволяють школі сформулювати, "упакувати" та донести до цільової аудиторії свою унікальну освітню пропозицію (УОП). В умовах конкуренції це стає вирішальним фактором для залучення учнівського контингенту, який поділяє цінності закладу.

Таким чином, PR-технології в руках компетентного керівника стають гнучким та потужним інструментом, що дозволяє сучасному закладу освіти не просто виживати у складному середовищі, а й стратегічно розвиватися: будувати міцний бренд,

залучати ресурси та формувати лояльну спільноту. Володіння цими технологіями має стати невід'ємною частиною професійної компетентності кожного ефективного директора школи.

Список використаних джерел

1. Махиня Т. А. Сутність та специфіка діяльності навчальних закладів у сфері зв'язків з громадськістю. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/719609/1/стаття%20Махиня%20(Адаптивне%20управління%202017).pdf

2. Впровадження маркетингової технології управління "public relations" (PR) в роботу закладу освіти. *На Урок.* URL: https://naurok.com.ua/vprovadzhennya-marketingovo-tehnologi-upravlinnya-public-relations-pr-v-robotu-zakladu-osviti-371340.html

3. PR-технології на ринку освітніх послу. URL: http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/9065/1/PR%20_technologies_%20in%20_the_%20market%20_of%20educational_%20services.pdf

4. Формування мотивації педагогів до вдосконалення професійної майстерності. *На Урок.* URL: https://naurok.com.ua/formuvannya-motivaci-pedagogiv-do-vdoskonalennya-profesiyno-maysternosti-142528.html

5. 11 ефективних стратегій для підтримки та мотивації вчителів. URL: https://grcprpp.gov.ua/news/1721211077/

6. Прикладні антикризові PR-технології. Острозька академія. URL: https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/3384/1/Zubareva_150123%20.pdf

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ У МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСІ

Золотенко Вадим Едуардович*, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова*

У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та зростаючої конкуренції саме інновації визначають життєздатність і успіх підприємств. Малий та середній бізнес (МСБ) є найбільш гнучким і адаптивним сектором економіки, здатним швидко реагувати на зміни ринку, споживчих запитів та технологічні зрушення. Проте без ефективного управління інноваційною діяльністю навіть найперспективніші ідеї можуть залишитися нереалізованими.

Менеджмент інновацій у малому та середньому бізнесі – це цілеспрямований процес створення, впровадження та комерціалізації нових продуктів, послуг або технологій, який забезпечує підприємству довгострокові конкурентні переваги та підвищення ефективності діяльності.

Менеджмент інновацій – це сукупність управлінських принципів, методів і механізмів, спрямованих на формування, реалізацію та контроль інноваційної стратегії підприємства. Його головна мета полягає у створенні умов для постійного оновлення продукції, процесів і організаційних підходів, що дозволяє бізнесу залишатися конкурентоспроможним.

У малому та середньому бізнесі інноваційна діяльність має особливості, пов'язані з:

– обмеженістю ресурсів (фінансових, людських, технічних), що змушує підприємства шукати нестандартні шляхи реалізації інновацій;

– гнучкістю управління, що дозволяє швидко впроваджувати нововведення без тривалих бюрократичних процедур;

– високою ризикованістю, оскільки навіть невеликі прорахунки можуть суттєво вплинути на фінансову стабільність підприємства.

Інноваційний менеджмент охоплює всі етапи інноваційного циклу, а саме: ідентифікацію потреб ринку; генерування нових ідей; відбір ідей з урахуванням потенційної прибутковості; розробку інноваційного продукту або процесу; тестування та впровадження; комерціалізацію та поширення результатів.

Інновації в діяльності підприємств МСБ можуть мати різну природу. Відповідно до міжнародних норм збирання даних про інновації виділяють чотири основні типи інновацій [2]:

1. Продуктові інновації – створення нових або значно вдосконалених товарів і послуг (наприклад, нові види молочної продукції, біо-упаковка, цифрові рішення у сфері логістики).

2. Процесні інновації – зміни у виробничих технологіях або методах управління (автоматизація обліку, впровадження CRM-систем, оптимізація ланцюга постачання).

3. Маркетингові інновації – нові способи просування продукту, ціноутворення або взаємодії з клієнтами (онлайн-продажі, SMM-стратегії, віртуальні магазини).

4. Організаційні інновації – зміни у структурі управління, корпоративній культурі або формах співпраці (гнучкі робочі команди, дистанційна зайнятість, колаборації з науковими установами).

Для МСБ характерне поєднання інкрементальних інновацій (поступові вдосконалення) і радикальних інновацій (повне оновлення продукту або технології). Здебільшого підприємства малого бізнесу реалізують перший тип, тоді як середній бізнес має більше можливостей для інвестицій у масштабні інноваційні проекти.

Менеджмент інновацій у малому та середньому бізнесі передбачає застосування таких ключових підходів:

1. Стратегічний підхід – формування інноваційної стратегії як складової загальної стратегії розвитку підприємства. Це дозволяє узгодити інноваційну активність із місією, баченням і ресурсами компанії.

2. Проектний підхід – управління інноваціями через окремі проекти з визначеними цілями, бюджетом, термінами та командою.

3. Системний підхід – інтеграція інновацій у всі аспекти діяльності підприємства: виробництво, маркетинг, фінанси, HR, логістику.

Основними етапами інноваційного менеджменту в МСБ є:

– аналіз середовища (оцінка тенденцій, технологічних трендів, потреб клієнтів);

– генерування ідей (брейнстормінг, внутрішні конкурси, співпраця зі стартапами);

– оцінювання ризиків і ресурсів;

– реалізація проекту (пілотні впровадження, мінімально життєздатний продукт – MVP);

– контроль і вдосконалення результатів.

Особливу роль відіграє інноваційна культура – атмосфера підтримки креативності, відкритості до нових рішень та толерантності до помилок. Власники малого бізнесу часто виконують роль лідерів-новаторів, мотивуючи команду на експерименти й пошук ефективних шляхів розвитку.

До ключових факторів, що визначають успіх інноваційного менеджменту в малому та середньому бізнесі, належать:

– лідерство керівника – його стратегічне бачення і готовність до ризику;

– командна взаємодія і креативність персоналу;

– наявність інформаційних і технологічних ресурсів;

– доступ до фінансування (державні гранти, венчурні фонди, кредитні програми, краудфандинг);

– співпраця з науковими установами та бізнес-інкубаторами;

– маркетингова гнучкість і розуміння потреб клієнта.

Окремо варто виділити роль державної підтримки у формуванні інноваційного середовища – це інструменти фінансування, податкові пільги, грантові програми та кластери, які сприяють об'єднанню підприємств різних галузей [1].

Попри високий потенціал інновацій, підприємства МСБ стикаються з низкою труднощів:

– нестача фінансування для досліджень та розробок;

– дефіцит кваліфікованих кадрів з інноваційного менеджменту;

– низький рівень цифрової грамотності персоналу;

– відсутність системного підходу до інноваційної політики;

– ризики невдачі та небажання експериментувати.

Подолання цих бар'єрів можливе через навчання, партнерство, створення стартап-екосистем та інтеграцію сучасних управлінських інструментів.

Багато малих і середніх підприємств України зазнали суттєвих збитків унаслідок повномасштабної війни, розв'язаної росією, що спричинило призупинення їхньої діяльності та зростання рівня безробіття. Відтак, відновлення й подальший розвиток МСП стають надзвичайно важливим і складним завданням. Унаслідок воєнних дій значна кількість компаній втратила активи, тимчасово припинила роботу або була змушена перемістити виробничі потужності до безпечніших регіонів України, скориставшись програмами релокації. Це призвело до різкого скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції, що негативно вплинуло на економіку держави загалом. Падіння ділової активності у секторі малого та середнього бізнесу стало причиною зниження рівня зайнятості та посилення проблеми безробіття [3].

Майбутнє інноваційного менеджменту тісно пов'язане з цифровими технологіями – штучним інтелектом, автоматизацією, блокчейном, аналітикою великих даних. Для МСБ це означає появу нових можливостей:

– доступ до глобальних ринків через e-commerce;

– оптимізацію виробництва завдяки smart-технологіям;

– використання data-driven управління;

– створення екологічно орієнтованих інновацій.

Успішними стануть ті підприємства, які зуміють перетворити інновації на невід'ємну частину своєї стратегії та корпоративної культури.

Менеджмент інновацій у малому та середньому бізнесі є ключовим чинником конкурентоспроможності, стійкості та довгострокового розвитку підприємства. Ефективне управління інноваційними процесами дозволяє перетворювати ідеї на конкретні результати – нові продукти, послуги чи бізнес-моделі, що відповідають викликам сучасного ринку.

Для українських підприємств особливо актуальним є поєднання інноваційного підходу, цифрової трансформації та соціальної відповідальності бізнесу, що забезпечує сталий розвиток, залучення інвестицій і підвищення довіри споживачів.

Список використаних джерел

1. Інноваційний менеджмент : підручник. П. П. Микитюк, В. Я. Брич, М. М. Шкільняк, Ю. І. Микитюк. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2019. 518 с. URL:https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/36441/3/%D0%9C%D0%B8%D0%BA%D0%B8%D1%82%D1%8E%D0%BA%20%281%29.pdf.

2. Керівництво Осло 2018. Настанови щодо збору, представлення та використання даних про інновації. URL: https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/nauka/2023/11/15/01/Kerivnytstvo.Oslo-2018-15.11.2023.pdf.

3. Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/problemy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-yak.

ПАРТНЕРСЬКА ВЗАЄМОДІЯ ШКОЛИ, РОДИНИ ТА ГРОМАДИ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПРОФОРІЄНТАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

***Івашин Дмитрій В'ячеславович**, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності А1 Освітні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасні умови розвитку освіти вимагають формування нової моделі взаємодії між школою, родиною та громадою, що ґрунтується на принципах партнерства, довіри й спільної відповідальності за професійне самовизначення дитини. Профорієнтаційна діяльність розглядається як системний процес, спрямований на допомогу учням у пізнанні власних здібностей, схильностей і можливостей, а також у виборі майбутнього фаху відповідно до потреб суспільства та ринку праці. Управління цією діяльністю в сучасній школі передбачає інтеграцію ресурсів усіх зацікавлених сторін – освітньої установи, батьківської спільноти, місцевої громади, бізнесу та центрів кар'єрного розвитку.

Партнерство школи, родини та громади має стратегічне значення, оскільки забезпечує цілісність профорієнтаційного процесу й підвищує його результативність. Школа виступає координатором, який планує, організовує та контролює діяльність, створює умови для розвитку інтересів і здібностей учнів. Родина, у свою чергу, відіграє роль первинного соціального середовища, у якому формуються життєві

цінності, трудові мотиви, ставлення до праці. Громада забезпечує соціально-практичний компонент профорієнтації – через залучення місцевих підприємств, професійно-технічних закладів, центрів зайнятості, громадських організацій та бізнес-структур до освітніх ініціатив.

Ефективне управління профорієнтаційною діяльністю в закладі загальної середньої освіти базується на впровадженні інноваційних управлінських технологій, які забезпечують системність, відкритість і результативність цього процесу. Одним із ключових напрямів є створення шкільних центрів кар'єри, що виступають осередками координації профорієнтаційної роботи. Такі центри забезпечують проведення діагностики професійних інтересів і здібностей учнів, організацію профорієнтаційних тренінгів, зустрічей із фахівцями різних галузей, а також взаємодію з роботодавцями та закладами професійної (професійно-технічної) і вищої освіти. Центри кар'єри виконують не лише консультативну функцію, а й формують у школярів навички самопізнання, самопрезентації та планування кар'єрного розвитку.

Важливою складовою сучасного менеджменту профорієнтації є використання електронних профорієнтаційних платформ та онлайн-сервісів. Ці ресурси надають можливість проводити тестування, формувати електронні портфоліо учнів, здійснювати моніторинг динаміки їхніх професійних інтересів, а також створювати персоналізовані рекомендації щодо вибору напряму подальшої освіти. Такі цифрові інструменти інтегруються в загальну систему управління закладаом освіти, що сприяє оптимізації роботи педагогічного колективу та підвищенню якості прийняття управлінських рішень.

Важливу роль у процесі управління профорієнтаційною діяльністю відіграє наставництво – форма педагогічного партнерства, яка забезпечує індивідуальний супровід учня на шляху до усвідомлення власних професійних цілей. Наставники (вчителі, представники громади, випускники школи, успішні фахівці) допомагають учням зорієнтуватися у світі професій, розвинути критичне мислення, відповідальність і впевненість у власному виборі. Ефективне управління наставництвом передбачає створення програми підготовки наставників, визначення критеріїв їх діяльності та формування системи оцінювання результатів наставницьких практик.

Не менш важливою інноваційною технологією є впровадження дуальної освіти, яка поєднує теоретичну підготовку в закладі загальної середньої освіти з практичною діяльністю на базі підприємств, установ чи організацій громади. Такий підхід дає змогу учням здобувати реальний досвід професійної діяльності, формувати професійні компетентності та усвідомлювати вимоги сучасного ринку праці. Управління цим процесом потребує ефективної координації між школою, роботодавцями та місцевими органами влади, розроблення індивідуальних освітніх маршрутів і забезпечення моніторингу результатів навчання.

Важливим елементом системи управління профорієнтаційною діяльністю є практикоорієнтовані проєкти, які стимулюють активну участь учнів у дослідницькій, соціальній та підприємницькій діяльності. Це можуть бути профорієнтаційні квести, дні кар'єри, освітні хаби, майстер-класи, проєкти з розвитку молодіжного підприємництва чи екологічного менеджменту. Через участь у таких заходах школярі отримують можливість застосувати знання на практиці, розвивають комунікативні навички, ініціативність та здатність до командної роботи.

Слід зазначити, що ключову роль у процесі управління профорієнтаційною діяльністю відіграє налагодження горизонтальних зв'язків між усіма учасниками освітнього процесу – адміністрацією закладу, педагогами, учнями, батьками, представниками місцевої громади, роботодавцями та закладами вищої освіти. Така взаємодія ґрунтується на принципах партнерства, взаємної довіри, відкритості й відповідальності. Вона дозволяє створити єдиний освітньо-виховний простір, у якому всі сторони працюють на досягнення спільної мети – усвідомлений професійний вибір учня.

Формування культури взаємодії передбачає розвиток навичок ефективної комунікації, діалогу, обміну досвідом та спільного планування діяльності. У такій системі школа виступає координатором, який спрямовує зусилля всіх партнерів у русло розвитку освітніх можливостей дитини. Водночас родина бере на себе роль емоційного та морального підтримувача, сприяючи формуванню позитивного ставлення до праці, а громада та роботодавці забезпечують практичну складову – реальні умови для ознайомлення школярів із професійним середовищем.

Колективне прийняття рішень у такій взаємодії сприяє підвищенню ефективності управління профорієнтаційним процесом, оскільки кожен учасник має можливість висловити власну думку, запропонувати ідеї та долучитися до реалізації спільних ініціатив. Це створює атмосферу спільної відповідальності, партнерської взаємопідтримки та інноваційного мислення, що є важливими умовами сучасного управління освітою.

Висновки. Отже, партнерська взаємодія школи, родини та громади в управлінні профорієнтаційною діяльністю є невід'ємною умовою формування готовності молоді до усвідомленого вибору професійного шляху. Її ефективність визначається узгодженістю дій, відкритістю до співпраці, гнучкістю управлінських рішень і наявністю спільної стратегії розвитку профорієнтаційної культури в освітньому просторі громади.

Список використаних джерел

1. Баглай, О. О. Профорієнтаційна робота у сучасній школі: теорія і практика. Київ: Видавничий дім "Освіта", 2020. 248 с.
2. Герасименко, Л. І. Управління освітою: сучасні підходи та технології. Харків: Ранок, 2019. 312 с.
3. Добрянська, О. М. Партнерство школи, родини та громади в освіті. Львів: Світ, 2021. 176 с.
4. Козаченко, В. П. Інноваційні технології в управлінні освітою. Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 264 с.
5. Левченко, С. І. Професійне самовизначення та профорієнтація школярів. Одеса: Астропринт, 2018. 198 с.
6. Міністерство освіти і науки України. Концепція профорієнтаційної роботи у закладах загальної середньої освіти / МОН України. Київ, 2022. 34 с.
7. Пономаренко, Т. В. Сучасні підходи до партнерської взаємодії у школі. Дніпро: Ліра, 2019. 142 с.
8. Черненко, О. В. Психолого-педагогічні засади профорієнтаційної роботи. Київ: Видавництво "Педагогічна думка", 2021. 208 с.

9. Шевченко, М. А. Механізми інтеграції школи та громади у професійному орієнтуванні. Харків: Основа, 2020. 176 с.

НОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПРИРОДОЗНАВЧОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ

***Казак Анастасія Миколаївна**, здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності А3 Початкова освіта, Національний університет "Чернігівський колегіум" імені Т.Г. Шевченка*

Сучасна освіта спрямована на набуття знань, які в подальшому обов'язково будуть необхідні в житті, і майбутні покоління могли легко адаптуватися до нових умов, розвинути власні якості. Компетентнісний підхід є однією з переваг освітнього процесу Нової української школи. Компетентність – це динамічна комбінація знань, способів мислення, поглядів, цінностей, навичок, умінь, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність [5, с.10].

У Державному стандарті початкової освіти визначені основні компетентності, серед яких компетентність у галузі природничих наук, техніки і технологій. Вона надає учням можливість досліджувати, шукати нові ідеї, самостійно або разом з іншими спостерігати, вивчати, ставити запитання, формулювати припущення та робити висновки [2, с.4]. У початковій школі ця компетентність розвивають на уроках інтегрованого курсу "Я досліджую світ". Природознавча компетентність – це фундамент, на якому будується розуміння багатьох інших навчальних предметів, формується цілісна картина світу. В процесі її формування в учнів відбувається активна взаємодія з природою, діти не просто спостерігають, а стають дослідниками, які ставлять запитання, шукають відповіді та діють.

Мета статті полягає у розкритті нових підходів у формуванні природознавчої компетентності молодших школярів.

В структурі природознавчої компетентності О. Грошовенко виділяє такі компоненти [1, с.83]:

– мотивація учнів до мисленнєвої й природоохоронної діяльності (прагнення берегти й шанувати навколишню природу), спостережливості, допитливості і творчих здібностей;

– знання про об'єкти природи, їх різноманітність і взаємозв'язки між неживою і живою природою, між самою живою природою, між природою і людиною;

– способи навчальної й природоохоронної діяльності, які засвоюються учнями у формі розумових і практичних умінь і навичок;

– досвід природознавчої діяльності: уміння застосовувати засвоєні знання й способи діяльності в подібних і нових навчальних і життєвих ситуаціях;

– емоційно-ціннісне ставлення до навколишньої природи й самого себе.

Для того щоб реалізувати компетентісний підхід для учнів необхідно використовувати різноманітні методи. Крім традиційних методів, таких як: бесіда, розповідь, ілюстрації, практичні роботи, дієвими в сучасній початковій школі

вважаються ігри-змагання, спостереження, моделювання, конкурси, дослідження та ін. Ці методи позитивно впливають на активізацію пізнавальної діяльності здобувачів освіти. Найбільш ефективним є спостереження, оскільки воно розкриває перед дитиною реальний світ природи, дає знання про неї, розширює розуміння про навколишній світ дитини, розвиває її розумові здібності, кмітливість, критичність і самостійність думки, цілеспрямовану увагу [4, с.138].

Ще одним з таких підходів до природознавчої компетентності є інтеграції навколо теми/проблеми під час тематичних днів/тижнів. Її запропонував авторський колектив під керівництвом Р. Шияна. Така модель інтеграції, окрім створення єдиного для навчальних предметів тематичного простору, дозволяє уникнути дублювання інформації у змісті різних навчальних дисциплін та обстежити досліджуваний об'єкт чи явище різнобічно, використовуючи різні методи та дидактичні засоби. Вже сама назва курсу "Я досліджую світ" орієнтує вчителя на вибір методів і прийомів навчання: дослідження, спостереження, опрацювання різних джерел інформації [4, с.138].

Ще одним підходом до формування природознавчої компетентності є STEM-освіта, яка поєднує в собі точні науки з креативом, сприяє підвищенню мотивації, розвиває інтелектуальні здібності та формує навички пошуково-дослідницької роботи. Саме тому навчальний матеріал засвоюється учням більш ефективно. Учні вчаться мислити оригінально, не шаблонно; у них формуються навички критичного мислення, вміння приймати рішення, застосування базових знань в житті [3, с.134].

Отже, аналіз науково-методичної літератури щодо формування природознавчої компетентності учнів показав, що існує багато різноманітних прийомів, методів і технологій її формування. На сучасному етапі розвитку освіти у школі активно застосовуються як традиційні методи (спостереження, дослідження), так і не традиційні (ігри-змагання, конкурси). Особливу увагу у формування природознавчої компетентності учнів початкової школи заслуговує інтегрований підхід і застосування STEM-освіти.

Список використаних джерел

1. Геращенко Є.М., Лимар Ю.М. Фенологічні спостереження як засіб формування природознавчої компетентності молодших школярів. *Інноваційна педагогіка : зб. наук. праць.* Одеса, 2019. Вип. 13. С. 82-85. URL: erpub.chnpu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/1228
2. Державний стандарт початкової освіти. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/87-2018-%D0%BF#Text (дата звернення: 19.10.2025)
3. Казак А.М., Коваль В.О., Переваги використання елементів STEM-освіти на уроках "Я досліджую світ". Advances in Science, Technology, and Society: Proceedings of the International Scientific Conference (2025, February 20). Oxford, UK: Bookmundo. С.133-136. URL: erpub.chnpu.edu.ua:8080/jspui/handle/ 123456789/11149
4. Кузьма-Качур, М. І. Нові підходи до формування природознавчої компетентності молодших школярів / М. І. Кузьма-Качур, М. В. Горват. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія @Педагогіка та психологія@* :

збірник наукових праць / гол.ред. Г.В. Товканець. Мукачево : МДУ, 2017. Випуск 2(6). С.137-139. URL: http://dspace.msu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/2545

5. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи. URL: https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf

САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНЬОГО ВЧИТЕЛЯ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ

Кириєнко Ірина В'ячеславівна*, здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності А3 Початкова освіта, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Самоменеджмент виступає ключовою складовою організаційної компетентності майбутнього вчителя початкових класів, визначаючи здатність ефективно планувати власну діяльність, організовувати освітній процес, приймати рішення та управляти часом і ресурсами. У сучасних умовах освітніх трансформацій вимоги до педагога не обмежуються володінням предметними знаннями та методичними навичками; критично важливим стає вміння здійснювати самоконтроль, саморозвиток та адаптацію до швидкозмінних умов навчання.

Процес формування самоменеджменту передбачає комплексний розвиток ключових компетентностей, які забезпечують здатність майбутнього вчителя початкових класів ефективно організовувати власну діяльність та управляти професійними ресурсами. Серед таких компетентностей першочергове значення має постановка цілей, що включає визначення коротко- та довгострокових завдань, формулювання очікуваних результатів і стратегій їх досягнення. Важливим є планування діяльності, яке охоплює розробку щоденних, тижневих та навчально-методичних планів, здатність передбачати можливі труднощі та оптимально розподіляти ресурси.

Не менш важливою є пріоритизація завдань, що дозволяє визначати пріоритетні напрями діяльності та ефективно розподіляти час між навчально-виховними, організаційними та науково-дослідними обов'язками. Формування навичок ефективного управління часом сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню ризику професійного вигорання, а також забезпечує баланс між роботою, саморозвитком і відпочинком.

Особливу роль відіграє стресостійкість та емоційна саморегуляція, які дозволяють педагогові зберігати ефективність діяльності у стресових та непередбачуваних ситуаціях, контролювати емоційні реакції та підтримувати позитивний психологічний клімат у класі. Крім того, розвиток самоменеджменту включає формування здатності до рефлексії, тобто аналізу власної діяльності, оцінки досягнутих результатів та корекції професійних стратегій.

Інтеграція цих компетентностей створює основу для професійної автономії майбутнього вчителя, формує внутрішню мотивацію до постійного розвитку та

забезпечує ефективну організацію освітнього процесу, орієнтованого на сучасні освітні стандарти і потреби учнів.

Майбутній вчитель початкових класів повинен вміти організовувати власне навчання, визначати пріоритети у виконанні професійних обов'язків, управляти ресурсами класу та застосовувати інструменти рефлексії для оцінки ефективності власної діяльності.

Педагогічні стратегії розвитку самоменеджменту включають активні методи навчання, використання проєктної та дослідницької діяльності, інтеграцію технологій самооцінювання та електронних планувальників. Важливе значення має застосування цифрових інструментів для організації освітнього процесу: цифрові інструменти планування та організації діяльності, зокрема електронні календарі (Google Calendar, Outlook), застосунки для управління завданнями та проєктами (Trello, Asana, Notion), цифрові щоденники та системи нагадувань. Використання таких платформ дозволяє майбутнім педагогам структурувати робочий час, встановлювати дедлайни, пріоритизувати завдання та відстежувати прогрес у реалізації навчальних і проєктних завдань.

Методи самоконтролю і самооцінки реалізуються через ведення електронних портфоліо, журналів досягнень, рефлексивних блогів або записів у хмарних сервісах. Це сприяє формуванню навички системного аналізу власної діяльності, виявленню сильних і слабких сторін, а також плануванню корекційних дій для підвищення професійної ефективності.

Значущим є використання інтерактивних тренінгів і онлайн-курсів, які розвивають навички управління часом, емоціями та стресостійкість. Платформи на кшталт Coursera, Prometheus або EdEra дозволяють поєднувати навчання та практичні вправи, що зміцнюють самодисципліну, відповідальність і автономність.

Для формування мотиваційно-ціннісної складової самоменеджменту використовуються гейміфікаційні підходи, наприклад, інтерактивні завдання з набуттям балів або цифрових сертифікатів за досягнення конкретних результатів. Це сприяє внутрішній мотивації до постійного саморозвитку та активної участі в педагогічній діяльності.

Інтеграція цих цифрових методів і інструментів дозволяє майбутнім учителям формувати комплексну організаційну компетентність, що включає вміння планувати, аналізувати, коригувати власну діяльність і приймати обґрунтовані управлінські рішення в освітньому процесі. У результаті педагог набуває здатності до самостійного професійного зростання, гнучко реагує на освітні виклики та ефективно управляє як особистою, так і колективною діяльністю в умовах сучасної школи.

Особлива увага приділяється мотиваційно-ціннісному компоненту самоменеджменту, який виступає ключовим чинником формування професійної ідентичності педагога. У межах цього компоненту здійснюється розвиток внутрішньої мотивації до постійного професійного самовдосконалення, самодисципліни, відповідальності перед учнями та колегами, а також усвідомлення власної ролі у формуванні освітнього середовища. Самоменеджмент забезпечує усвідомлене ставлення до власних цілей і пріоритетів, формує здатність планувати особистий і професійний розвиток, ефективно організовувати робочий час та ресурси.

Важливим аспектом є підтримка професійної автономії, що дозволяє педагогу самостійно приймати обґрунтовані рішення в освітньому процесі, адаптувати педагогічні підходи до потреб учнів і впроваджувати інноваційні методики. Формування самоменеджменту сприяє розвитку креативності та гнучкого мислення, необхідних для розв'язання проблемних ситуацій, організації індивідуальної та колективної роботи, а також підвищення ефективності взаємодії в команді.

Мотиваційно-ціннісний компонент також передбачає формування професійної етики та відповідальності, що проявляється у здатності до самоконтролю, рефлексії власної діяльності та оцінки її впливу на учнівську спільноту. Він стимулює прагнення до безперервного навчання, участі у педагогічних проєктах, наукових конференціях, конкурсах і педагогічних експериментах, що в свою чергу підвищує якість освітнього процесу та ефективність педагогічного впливу.

У результаті інтеграції мотиваційно-ціннісного компоненту у систему самоменеджменту майбутні вчителі початкових класів набувають комплексної організаційної компетентності, що поєднує здатність до самостійного планування, прийняття рішень, управління особистим і професійним розвитком, творчого підходу до педагогічної діяльності та високої відповідальності перед учнями і суспільством.

Таким чином, самоменеджмент є інтегрованим елементом організаційної компетентності майбутнього вчителя початкових класів, поєднує навички планування, контролю, саморегуляції, адаптивності та мотивації. Його ефективне формування забезпечує професійну готовність педагога до реалізації освітніх завдань в сучасних умовах, сприяє підвищенню якості освітнього процесу та розвитку компетентнісного підходу в роботі з учнями.

Список використаних джерел

1. Бобровник, І.О. Самоменеджмент у професійній підготовці майбутніх педагогів. К.: Видавництво "Освіта", 2021. 156 с.

2. Лях, Т.В. Формування організаційної компетентності майбутнього вчителя початкових класів. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. 2022. №2. С. 45-53.

3. Смолінська, О.М. Психологія самоменеджменту та професійна саморегуляція. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 184 с.

4. Костюк, В.П. Організаційна компетентність педагога: теоретичні та методичні аспекти. Харків: Ранок, 2021. 200 с.

5. Дьяків, О.І. Управління часом і самоменеджмент у педагогічній діяльності. *Інноваційна освіта.* 2023. №1. С. 32-40.

6. Розумна, Л.В. Інформаційні технології у формуванні самоменеджменту майбутніх учителів. *Науковий вісник НПУ.* 2022. Вип. 12. С. 58-65.

7. UNESCO. Teacher Competency Framework for the Digital Age. Paris: UNESCO, 2021. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374309 (дата звернення: 07.09.2025).

8. European Commission. Digital Education Action Plan (2021-2027). Brussels: European Commission, 2021. URL: https://education.ec.europa.eu/education-levels/digital-education (дата звернення: 07.09.2025).

КОНФЛІКТИ В КОЛЕКТИВІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

***Кіт Аліна Володимирівна**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Конфлікт (від лат. conflictus – зіткнення) у контексті менеджменту визначається як усвідомлене зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів чи позицій суб'єктів взаємодії. Це ситуація, в якій одна сторона сприймає дії іншої як перешкоду для реалізації власних цілей.

Конфлікти є невід'ємною частиною життя будь-якого колективу і можуть виконувати як функціональні (конструктивні), так і дисфункціональні (деструктивні) ролі.

Конструктивні конфлікти сприяють розвитку колективу, стимулюють інновації, покращують комунікацію та управлінські рішення. Деструктивні, навпаки, призводять до напруженості, зниження ефективності праці, погіршення морально-психологічного клімату й емоційного вигорання працівників.

Кожен конфлікт має певні структурні елементи:

- Об'єкт конфлікту – предмет суперечки або ресурс, значущий для сторін.
- Учасники (опоненти) – особи чи групи, між якими виникає протиборство.
- Конфліктна ситуація – сукупність умов, що створюють передумови.
- Інцидент – конкретна подія, що є поштовхом до відкритого конфлікту.

Формула конфлікту: Конфлікт = Конфліктна ситуація + Інцидент.

Етапи розвитку конфлікту:

1) Початок конфлікту

Початок конфлікту визначається діями однієї сторони, які інша сприймає як загрозу своїм інтересам.

2) Розвиток конфлікту

Конфлікт розширюється: залучаються нові учасники, зростає предмет суперечки, виникає емоційне напруження та погіршуються стосунки.

3) Завершення конфлікту

Завершення конфлікту – це припинення дій усіх сторін, незалежно від причин. Конфлікт може закінчитися через досягнення згоди або компромісу, припинення взаємодії між сторонами або виснаження ресурсів опонентів (емоційних, часових, організаційних).

У менеджменті виділяють кілька типів конфліктів:

- Внутрішньоособові конфлікти – зіткнення всередині людини, коли вимоги організації не узгоджуються з власними потребами, цінностями чи можливостями працівника. К. Левін виділив три їх типи:

✧ "наближення – наближення" – вибір між двома привабливими альтернативами;

✧ "наближення – віддалення" – коли одна мета є водночас привабливою й непривабливою;

✧ "віддалення – віддалення" – вибір між двома однаково неприємними варіантами.

Для управління цими конфліктами застосовуються внутрішньоособистісні методи. До них належить саморегуляція, рефлексія, використання "Я-висловлювань", що допомагає людині виразити свою точку зору без провокації опонента. Також ефективним є коучинг, менторство та підтримка HR-спеціалістів для зниження емоційного навантаження.

- Міжособові конфлікти – найпоширеніший тип у колективі. Вони виникають через розбіжності в характерах, цінностях, стилях спілкування або боротьбу за ресурси.

Управління міжособовими конфліктами базується на виборі стилю поведінки. Концепція Томаса-Кілмена виділяє п'ять стратегій: уникнення, суперництво, компроміс, співробітництво та пристосованість. Ефективними методами також є переговори, медіація та впровадження правил комунікації .

- Конфлікт між особою і групою – виникає, коли позиція особи відрізняється від позиції групи.

Методи управління включають персональні дії: переконання, роз'яснення значимості дій групи, пошук компромісу між індивідуальними і груповими цілями.

- Внутрішньогрупові конфлікти – протиріччя всередині однієї команди, що часто призводять до утворення підгруп і зниження єдності.

Для управління ними застосовують структурні методи: чіткий розподіл ролей та обов'язків, встановлення єдиної мети.

- Міжгрупові конфлікти – суперечності між підрозділами, що мають різні цілі, інтереси або обов'язки. Найчастіше вони виникають через неефективний розподіл функцій і комунікацій.

Для управління цими конфліктами застосовують структурні методи: оптимізацію організаційної структури, визначення зон відповідальності, покращення координації та комунікацій.

Основні шляхи управління конфліктами в колективі

I. Вчасне реагування та пряме втручання

Головне завдання керівника – вчасно виявити конфлікт і запобігти його розростанню. Для цього важливо:

- зрозуміти природу конфлікту – визначити не лише інцидент, а й глибинну причину (несправедливий розподіл ресурсів, дедлайни);
- вислухати сторони – дати можливість кожному висловитися, визнати почуття та емоції учасників, адже більшість конфліктів загострюється через нерозуміння;
- застосовувати відповідальність – чітко донести стандарти поведінки й можливі наслідки за їх порушення, формуючи культуру поваги.

II. Побудова відкритої комунікації та довіри

Створити відкриту комунікацію, в якій працівники можуть вільно висловлювати свої погляди і думки.

III. Використання структурних та міжособистісних методів

Управління конфліктами реалізується через структурні зміни й міжособистісні стратегії.

Структурні методи:

- формування міжфункціональних команд;
- створення системи винагород, орієнтованої на колективний успіх;

- уточнення посадових обов’язків і зон відповідальності.

Міжособистісні стратегії:

- Менеджер повинен обирати стратегію вирішення конфліктів: співробітництво, компроміс, суперництво, пристосування, уникнення.

IV. Залучення сторін до спільного прийняття рішень

Вирішення конфлікту через колективну участь допомагає навчити співробітників ефективної комунікації.

V. Підвищення ефективності через оцінку та навчання

Управління конфліктами – це безперервний процес, який вимагає моніторингу й розвитку навичок:

- відстеження результатів після врегулювання;
- корекція дій, якщо конфлікт повторюється;
- навчання персоналу основам комунікації, емоційного інтелекту та командної взаємодії.

Отже, конфлікти є невід’ємним елементом організаційної взаємодії. Від уміння керівника своєчасно розпізнавати їх, аналізувати причини та обирати адекватну стратегію поведінки залежить ефективність роботи колективу, психологічний клімат і загальна результативність управлінської діяльності.

Список використаних джерел

1. Види та суть конфліктів – MedMuv. MedMuv. URL: https://medmuv.com/uk/vidi-ta-sut-konfliktiv/ (дата звернення: 16.10.2025).
2. Виникнення, типи, етапи та розвиток конфлікту. Studies. URL: https://studies.in.ua/conflict_seminar/494-viniknennya-tipi-etapi-ta-rozvitok-konflktu.html (дата звернення: 17.10.2025).
3. Електронний архів ДонНТУ м.Покровськ: Головна сторінка. URL: https://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/20104/1/Pogromska%20O.%20V.,%20Ljashok%20N.Ju.2.pdf (дата звернення: 20.10.2025).
4. Конфлікти в колективі? 10 порад, щоб зменшити їхню кількість. URL: https://nv.ua/ukr/blogs/konflikti-v-kolektivi-prichini-ta-yak-zapobigti-50488280.html (дата звернення: 20.10.2025).
5. Конфліктологія: Конспект лекцій. Для підготовки магістрів усіх форм навчання / В.Я.Галаган, В.Ф.Орлов, О.М.Отич. – К.: ДЕТУТ, 2008. – 293 с. С. 12-65.
6. Методи вирішення конфліктів у робочому колективі. Реферат. Освіта.UA. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/management/13409/ (дата звернення: 19.10.2025).
7. Національне агентство України з питань державної служби - Робота з управління конфліктами. Головна | Національне агентство України з питань державної служби. URL: https://nads.gov.ua/robota-z-upravlinnia-konfliktamy (дата звернення: 19.10.2025).
8. Психологія управління конфліктними ситуаціями. Освіта.UA. URL: https://osvita.ua/school/method/psychology/1373/ (дата звернення: 17.10.2025).
9. Попович Максим Миколайович. "Управління конфліктами у сфері соціальної роботи". м. Київ. 2024. С. 39–47.

10. Сутність і види конфліктів в організації - Studentam.net.ua. Авторські реферати, курсові та кваліфікаційні роботи. Онлайн-бібліотека підручників - Studentam.net.ua. URL: https://studentam.net.ua/content/view/3348/97/ (дата звернення: 17.10.2025).

11. Характерні ознаки прояву конфлікту - Бібліотека BukLib.net. Головна - Бібліотека BukLib.net. URL: https://buklib.net/books/22544/ (дата звернення: 18.10.2025).

12. Як впоратись із конфліктом у колективі: 5 важливих кроків керівника. Медіаплатформа про роботу та життя. URL: https://budni.robota.ua/hr/yak-vporatis-iz-konfliktom-u-kolektivi-5-vazhlivih-krokiv-kerivnika (дата звернення: 19.10.2025).

СТІЙКІСТЬ НАЦІОНАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Коваленко Андрій Геннадійович*, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

Фінансова глобалізація є провідною тенденцією сучасної світової економіки, що сприяє лібералізації руху капіталу, розвитку міжнародних фінансових ринків і поширенню транснаціональних фінансових інституцій. Водночас вона створює нові виклики для держав із перехідною економікою, зокрема підвищення залежності від зовнішніх потоків капіталу, зростання валютної волатильності та ризиків фінансових криз. Для забезпечення макрофінансової стабільності необхідно поєднувати відкритість фінансових ринків із розвитком національних регуляторних механізмів та інституційної стійкості.

Фінансова глобалізація формує нову архітектуру міжнародних фінансових відносин, у межах якої національні економіки стають взаємопов'язаними через рухи капіталу, транснаціональні інвестиції та цифрові фінансові технології. Дж. Стігліц [1] наголошує, що лібералізація фінансових потоків без належного регулювання створює асиметрію між приватними вигодами та суспільними витратами, підвищуючи системні ризики. Т. Пікетті [2] підкреслює, що фінансова глобалізація посилює нерівність розподілу доходів, оскільки доходи від капіталу зростають швидше, ніж заробітна плата, що з часом підриває соціальну стабільність і фінансову довіру.

Згідно з *IMF Global Financial Stability Report 2024* [3], взаємозалежність фінансових систем спричиняє ефект "передавання нестабільності", коли кризи в одній економіці викликають ланцюгові реакції у країнах із відкритими ринками капіталу. За оцінками МВФ, понад 60 % криз, що виникли у 2010–2023 рр., мали транскордонний характер. Це зумовлює потребу посилення макропруденційних підходів, спрямованих на запобігання накопиченню надмірних ризиків і підтримання ліквідності під час глобальних шоків.

Фінансова глобалізація водночас стимулює модернізацію фінансової інфраструктури, поширення цифрових банківських технологій та розвиток фінтех-сектору. Проте, як зазначається у звіті *BIS Annual Economic Report 2024* [4], зростання частки

небанківських фінансових посередників – інвестиційних фондів, страхових компаній, фінансових платформ – у глобальних активах підвищує чутливість системи до короткострокових ліквідних шоків. Це потребує розширення системи нагляду за позабанківським сектором і створення механізмів кризового реагування на наднаціональному рівні.

Для України фінансова глобалізація має подвійний вплив. З одного боку, вона відкриває доступ до зовнішнього фінансування та міжнародних ринків капіталу; з іншого – посилює залежність від глобальної кон'юнктури та обмежує можливості монетарної автономії. Зміцнення фінансової стійкості вимагає розвитку внутрішнього ринку капіталу, удосконалення системи банківського нагляду, впровадження стандартів Базель III та адаптації до вимог ЄС у сфері фінансового регулювання. Важливим завданням є також підвищення фінансової грамотності населення, розвиток цифрових фінансових послуг і розширення участі малого бізнесу у формальних фінансових відносинах.

У глобальному вимірі забезпечення стійкості фінансових систем потребує трьох взаємопов'язаних компонентів:

– інституційної стабільності, що гарантує довіру до фінансових інститутів;

– регуляторної координації, яка забезпечує запобігання кризам через міжнародні стандарти контролю;

– фінансової інклюзивності, що знижує соціальну поляризацію та зміцнює стійкість внутрішнього попиту.

Таке поєднання перетворює фінансову глобалізацію з чинника вразливості на інструмент підвищення конкурентоспроможності національних економік.

Фінансова глобалізація створює як можливості для розвитку фінансових ринків, так і ризики поширення нестабільності. Для забезпечення макрофінансової стійкості необхідно зміцнювати інституційну спроможність регуляторів, розвивати внутрішні фінансові інструменти, диверсифікувати джерела капіталу та забезпечувати прозорість фінансових потоків. Ефективна адаптація до глобальних процесів передбачає поєднання відкритості з соціально відповідальною фінансовою політикою та макропруденційним наглядом, орієнтованим на довгострокову стійкість.

Список використаних джерел

1. Stiglitz, J. E. *People, Power, and Profits: Progressive Capitalism for an Age of Discontent.* New York : W. W. Norton & Company, 2019. 366 p.

2. Piketty, T. *Capital in the Twenty-First Century.* Cambridge, MA : Harvard University Press, 2014. 685 p.

3. International Monetary Fund. *Global Financial Stability Report. April 2024.* Washington, D.C. : IMF, 2024. URL: https://www.elibrary.imf.org/display/book/9798400257704/9798400257704.xml

4. Bank for International Settlements. *Annual Economic Report 2024.* Basel : BIS, 2024. URL: https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2024e.htm

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ

ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

***Коваль Ольга Юріївна**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасному суспільстві імідж закладу дошкільної освіти (ЗДО) є важливим чинником довіри батьків і громади. Цифровізація відкриває можливості для формування відкритого, сучасного образу освітнього закладу. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) забезпечують не лише ефективне управління освітнім процесом, а й стають засобом комунікації, самопрезентації та маркетингу освітніх послуг. Використання ІКТ у дошкільній освіті відповідає сучасним викликам, зокрема принципам відкритості, партнерства та дитиноцентризму.

Г. Швачичи розглядає інформаційно-комунікативні технології як "сукупність різноманітних технологічних пристроїв, інструментів і ресурсів, які використовуються для забезпечення процесу комунікації на основі створення, поширення, збереження інформації та управління нею. Під цими технологіями маються на увазі комп'ютери, мережа Інтернет, радіо та телепередачі, а також телефонний (мобільний) зв'язок" [1].

К. Бластон визначає інформаційно-комунікаційні технології як "різноманітні технологічні інструменти та ресурси, що використовуються для спілкування і для створення, поширення, зберігання та управління інформацією" [3].

Необхідно відмітити, що використання ІКТ впливає на імідж ЗДО наступним чином:

- Прозорість і довіра. Регулярна онлайн-комунікація створює атмосферу відкритості та взаємної довіри.
- Професійний образ педагогів**.** Публікації про досягнення педагогів і дітей у соціальних мережах демонструють інноваційність і компетентність колективу.
- Маркетинговий ефект. Продумана цифрова присутність допомагає закладам залучати нових вихованців і партнерів.
- Підтримка навчального процесу. ІКТ сприяють розвитку творчості, мовлення та соціальних навичок дітей.

На офіційних сторінках закладу дошкільної освіти в соціальних мережах доцільно використовувати елементи маркетингових комунікацій (від англ. *Market* – "ринок"). Маркетингова діяльність передбачає вивчення попиту на освітні послуги, розроблення нових ідей та освітніх продуктів, визначення їх вартості залежно від рівня попиту, а також ефективне просування цих послуг до споживачів.

Таким чином, маркетингова діяльність і робота із формування позитивного іміджу закладу дошкільної освіти є взаємопов'язаними процесами, спрямованими на досягнення спільної мети – залучення споживачів освітніх послуг і забезпечення конкурентоспроможності закладу на освітньому ринку**.**

У сфері дошкільної освіти маркетингові комунікації сприяють налагодженню ефективних інформаційних каналів взаємодії між закладом дошкільної освіти та громадськістю, що підвищує його привабливість для потенційних споживачів

освітніх послуг і водночас стимулює залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку та розширення освітніх пропозицій.

Якісний *вебсайт* є "візитівкою" закладу дошкільної освіти, який поєднує в собі процес збору, обробки, оформлення, публікації інформації з процесом інтерактивної комунікації і в той же час презентує результат діяльності школи. Створення і підтримка сайту є предметом діяльності команди закладу дошкільної освіти. Основними завдання вебсайте є наступне:

- Забезпечення позитивного представлення інформації про здобутки дітей і педагогічного колективу, особливості діяльності ЗДО, його історію, освітні програми та реалізовані проєкти.
- Систематичне інформування всіх учасників освітнього процесу про основні напрями та результати діяльності ЗДО.
- Формування й підтримка позитивного іміджу освітньої установи.
- Організація обміну педагогічним досвідом та презентація досягнень педагогічного й дитячого колективів.
- Створення умов для ефективної мережевої взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу – педагогами, батьками, представниками громадських організацій та іншими зацікавленими сторонами.
- Розвиток партнерських зв’язків і мережевої співпраці ЗДО з іншими установами.
- Сприяння прояву творчої ініціативи та активності педагогів і здобувачів освіти.
- Підвищення ролі процесу інформатизації освіти, упровадження навчання із використанням сучасних мережевих освітніх ресурсів.

Наявність актуального контенту, фотогалерей, звітів і порад для батьків сприяє формуванню позитивної репутації.

Згідно з дослідженнями Bedel [2], впровадження *електронних портфоліо* у дошкільній освіті підвищує якість зворотного зв’язку між вихователями та батьками, а також сприяє кращому розумінню динаміки розвитку дитини. Цифрові технології у закладах дошкільної освіти виступають важливим чинником підвищення якості освітнього процесу, сприяють інноваційності та підтримують педагогічну рефлексію.

Використання ІКТ з метою формування позитивного іміджу ЗДО може зіткнутися з рядом ризиків:

- Захист персональних даних. На публікацію фото дітей у відкритих джерелах необхідно одержати письмову згоду батьків.
- Репутаційні ризики. Неетичне чи непрофесійне використання цифрових каналів може швидко підірвати довіру аудиторії.
- Баланс онлайн і офлайн-активностей. Дослідження показують, що надмірне використання екранів у ранньому віці може мати негативні наслідки для розвитку, тому ІКТ мають бути допоміжним, а не основним інструментом.

З метою ефективності управління процесом формування позитивного іміджу закладу дошкільної освіти адміністрації необхідно:

- розробити медіа-політику закладу (правила публікацій, порядок згоди батьків, строки зберігання контенту);

• впровадити цифрові портфелі для батьків з приватним доступом [1; 2];

• підвищити цифрову грамотність педагогів і батьків шляхом залучення їх до участі в тренінгах;

• оцінювати ефективність іміджевої діяльності через аналітику соцмереж і опитування.

Висновки. Інформаційно-комунікаційні технології є невід'ємною частиною формування сучасного іміджу закладу дошкільної освіти. Вони сприяють прозорості, довірі, професіоналізму педагогів і зміцненню зв'язків з батьками. Однак їх ефективність можлива лише за умов етичного використання, дотримання норм безпеки та медіа-культури всіх учасників освітнього процесу.

Список використаних джерел

1. Швачич Г. Г., Толстой В. В., Петречук Л. М., Іващенко Ю. С., Гуляєва О. А., Соболенко О. В. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології: Навч. посібник. Дніпро: НМетАУ, 2017. 230 с.

2. Bedel, E. F. *Integrating e-portfolios in early childhood education*. Springer, 2024. *Education and Information Technologies.* URL: https://www.researchgate.net/ publication/ 378747747_Voices_from_the_field_Integrating_e-portfolios_in_early_childhood_ education

3. Blurton C. New directions in Education. Communication, Information and Informatics Sector. World Communication and Information Report 1999-2000. 1999. Mode of access : URL : http://www.unesco.org/webworld/wcir/en/pdf_report/chap2.pdf]/ (дата звернення: 08.02.2023).

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

***Козирська Богдана Русланівна**, здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності D4 Публічне управління та адміністрування, Хмельницький університет управління і права імені Леоніда Юзькова*

Управління ризиком (УР) у нормативно-правових актах України визначається як діяльність, пов'язана із ідентифікацією, аналізом ризиків та прийняттям рішень, які мінімізують негативні наслідки настання ризикових подій. Основною метою УР є раннє виявлення можливих недоліків, порушень та неефективного використання ресурсів [1].

Ефективне управління ризиками є ключовим елементом успішного функціонування будь-якої організації. Воно забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень, сприяє досягненню стратегічних цілей та підвищенню цінності компанії для зацікавлених сторін. У сучасних умовах динамічних змін зовнішнього середовища, глобалізації, цифровізації та зростання конкурентного тиску управління ризиками стає важливим інструментом стратегічного розвитку. Найбільш поширеними міжнародними моделями у сфері ризик-менеджменту є стандарт ISO 31000:2018 та концепція COSO ERM (Enterprise Risk Management), що забезпечують методологічну основу для формування, впровадження та вдосконалення систем управління ризиками в організаціях різного типу.

Міжнародний стандарт ISO 31000:2018 визначає основні принципи управління ризиками, які забезпечують ефективну організацію процесу ризик-менеджменту та його інтеграцію у діяльність організації. Управління ризиками повинно

бути інтегрованим у всі аспекти організаційного управління, включаючи стратегічне планування, операційну діяльність, фінанси, юридичну підтримку, інформаційні технології та управління проєктами. При цьому система ризик-менеджменту має бути структурованою та комплексною, охоплювати всі аспекти діяльності та враховувати специфіку організації, її внутрішній та зовнішній контекст. Важливо залучати всіх відповідальних осіб, включаючи керівників, співробітників і зацікавлені сторони, до процесу управління ризиками, а також швидко адаптувати систему до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Прийняття рішень щодо ризиків має базуватися на об'єктивній і достовірній інформації, а також враховувати людський фактор, корпоративну культуру, знання, цінності та ставлення співробітників до ризиків. Кінцевою метою є безперервне вдосконалення системи управління ризиками з урахуванням нових викликів, технологій та очікувань зацікавлених сторін [2].

Процес управління ризиками включає визначення контексту, ідентифікацію ризиків, їх аналіз та оцінку, розробку і впровадження заходів для зменшення або прийняття ризиків, моніторинг, перегляд та комунікацію між усіма рівнями управління. Оцінка ризиків є безперервним процесом і здійснюється за критеріями ймовірності їх виникнення та рівня впливу на здатність організації виконувати свої функції та досягати стратегічних цілей. Високі ризики потребують постійного контролю керівником установи та застосування відповідних заходів реагування, середні ризики – регулярного перегляду в підрозділах, а низькі ризики – періодичного моніторингу для підтвердження актуальності початкових припущень [3]. Під час оцінки ризиків аналізується не лише кожен ризик окремо, а й портфель ризиків в цілому, що дозволяє врахувати взаємозв'язки між ризиками та комплексно визначити політику управління ними. Портфель ризиків, профіль ризику та паспорт ризику стають ключовими інструментами системного уявлення про ризики та управлінських заходів для їх мінімізації [4].

Концепція COSO ERM доповнює ISO 31000, пропонуючи п'ять компонентів ефективного управління ризиками: управління та культура ризиків, стратегія та встановлення цілей, виконання управління ризиками, інформація, комунікація і звітність, моніторинг ефективності. Вона забезпечує зв'язок між ризик-менеджментом, стратегічними цілями та ефективністю діяльності організації, інтегруючи процеси оцінки, управління та контролю ризиків у щоденну діяльність [5].

Тож, ефективне управління ризиками є ключовим чинником забезпечення стійкості організації та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Впровадження системи ризик-менеджменту на основі ISO 31000:2018 та COSO ERM дозволяє організаціям комплексно оцінювати ризики, враховувати їх взаємозв'язки та інтегрувати управління ризиками у всі аспекти діяльності. Використання цих моделей сприяє мінімізації потенційних загроз, підвищує ефективність організаційних процесів і забезпечує адаптивність та готовність до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Такий підхід дозволяє не лише зменшити негативні наслідки ризикових подій, а й підвищити цінність та конкурентоспроможність організації.

Список використаних джерел:

1. Наказ Міністерства фінансів України "Про затвердження термінологічної бази системи внутрішнього контролю та аудиту Державного казначейства України" від 07.10.2008 р. №417. URL: https://mof.gov.ua. Дата звернення: 09.10.2025

2. Ризик-менеджмент : принципи управління ризиками / УкрАРМ. URL: https://www.ukrarm.org.ua. Дата звернення: 09.10.2025

3. Методичний посібник щодо аспектів управління ризиками, як складової системи внутрішнього контролю у розпорядника бюджетних коштів / Міністерство фінансів України, Київ, 2022. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/дод_3%20Методичний%20посібник%20щодо%20аспектів%20управління%20ризиками.pdf. Дата звернення: 09.10.2025

4. Основні принципи управління ризиком / Страхова справа. URL: https://stud.com.ua/19854/strahova_sprava/osnovni_printsipi_upravlinnya_rizikom. Дата звернення: 09.10.2025

5. Основні принципи управління ризиком, Загальна характеристика принципів управління ризиком, Системний характер управління ризиком – Страхування і управління ризиками – Підручники для студентів онлайн. URL: Основні принципи управління ризиком, Загальна характеристика принципів управління ризиком, Системний характер управління ризиком - Страхування і управління ризиками - Підручники для студентів онлайн (https://stud.com.ua/19854/strahova_sprava/osnovni_printsipi_upravlinnya_rizikom). (https://stud.com.ua/19854/strahova_sprava/osnovni_printsipi_upravlinnya_rizikom) Дата звернення: 09.10.2025

РОЗРОБКА КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ У ДИНАМІЧНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Коломієць Денис Юрійович*, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова*

Сучасне бізнес-середовище характеризується високою турбулентністю, швидкими технологічними змінами, глобалізаційними процесами та зростанням конкуренції. За таких умов традиційні підходи до стратегічного управління втрачають ефективність, оскільки вони не враховують швидкість змін і непередбачуваність зовнішніх факторів. Тому розробка конкурентних стратегій у динамічному середовищі вимагає нових підходів, гнучких моделей управління та постійного моніторингу ринку.

Конкурентна стратегія – це довгостроковий план дій підприємства, спрямований на досягнення стійких конкурентних переваг і зміцнення позицій на ринку. Вона визначає, як саме підприємство буде змагатися з конкурентами, задовольняти потреби споживачів і забезпечувати свою прибутковість у довгостроковій перспективі. У динамічному бізнес-середовищі конкурентна стратегія має не лише визначати напрям розвитку, а й бути адаптивною до постійних змін зовнішнього середовища [1].

Середовище сучасного бізнесу змінюється під впливом цифровізації, інновацій, змін споживчих уподобань, соціально-економічних криз і геополітичної

нестабільності. Ці чинники зумовлюють постійну необхідність оновлення стратегічних орієнтирів підприємства. Наприклад, цифрова трансформація призвела до появи нових бізнес-моделей – платформ, екосистем, сервісно-орієнтованих структур, які вимагають від компаній оперативного реагування. Підприємства, що залишаються інертними, ризикують втратити ринкові позиції навіть за короткий проміжок часу.

За класичною моделлю М. Портера виділяють три базові стратегії [2]:

1. Стратегія лідерства за витратами – спрямована на мінімізацію собівартості продукції з метою запропонувати споживачеві нижчу ціну при збереженні якості.

2. Стратегія диференціації – передбачає створення унікальної цінності продукту, яка забезпечує споживчу лояльність і дозволяє уникати прямої цінової конкуренції.

3. Стратегія фокусування (нішування) – орієнтується на вузький сегмент ринку, де підприємство може досягти максимальної ефективності завдяки спеціалізації.

У сучасних умовах ці підходи трансформуються: з'являються комбіновані стратегії, гібридні моделі та акцент на гнучкість. Наприклад, поєднання диференціації з ефективним управлінням витратами дозволяє підприємству бути конкурентоспроможним і за ціною, і за унікальністю пропозиції.

Процес стратегічного планування у динамічному середовищі включає кілька взаємопов'язаних етапів [3]:

1. Аналіз зовнішнього середовища – дослідження тенденцій ринку, конкурентів, поведінки споживачів, макроекономічних факторів.

2. Оцінка внутрішнього потенціалу – визначення сильних і слабких сторін, ресурсних можливостей, інноваційного потенціалу, компетенцій персоналу.

3. Формулювання стратегічних цілей – вони повинні бути гнучкими, вимірюваними й адаптованими до швидких змін.

4. Вибір конкурентної стратегії – на основі аналізу конкурентних переваг, потреб ринку та очікувань клієнтів.

5. Реалізація стратегії – забезпечується через організаційні зміни, ефективне управління персоналом, маркетинг і цифровізацію бізнес-процесів.

6. Моніторинг та коригування – постійне спостереження за результатами й зовнішніми змінами для своєчасного оновлення стратегії.

В умовах нестабільності саме інновації стають ключовим джерелом конкурентних переваг. Впровадження нових технологій, цифрових інструментів, маркетингових рішень і управлінських підходів дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до викликів ринку. Інноваційні стратегії включають використання штучного інтелекту для аналітики, автоматизацію бізнес-процесів, розвиток електронної комерції, екологічні ініціативи та соціальну відповідальність бізнесу як фактор довіри споживачів.

Ефективна конкурентна стратегія у динамічному середовищі не може бути статичною. Її сила полягає у здатності швидко реагувати на зміни та коригувати дії відповідно до нових викликів. Використання методів agile-менеджменту, сценарного планування та ризик-менеджменту допомагає компаніям зберігати стабільність навіть за умов невизначеності.

Отже, розробка конкурентних стратегій у динамічному бізнес-середовищі вимагає поєднання стратегічного бачення з оперативною гнучкістю, постійного аналізу ринку та орієнтації на інновації. Підприємства, які здатні швидко адаптуватися, розвивати унікальні переваги та ефективно використовувати ресурси, отримують можливість не лише вижити в умовах конкуренції, а й зайняти лідируючі позиції на ринку.

Список використаних джерел

1. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Гой Н. В. Основні підходи до визначення сутності поняття "конкурентна стратегія". *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_20/.

2. Портер, М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.

3. Кравченко О.І. Стратегічне управління у сфері освіти: навч.-метод. посіб. Полтава: ДЗ "ЛНУ імені Тараса Шевченка". 2022. 117 с. URL: https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/9664/%20%20%20

культури комунікації, пошуку, збору, виробництва і передачі інформації, а також культури її сприймання соціальними групами та соціумом у цілому" [3].

І. В. Колеснікова розглядає досліджуваний феномен як "складову інформаційної культури, компонент професійної діяльності, що сприяє аналізу процесів функціонування медіа в соціумі, вибору, використанню отриманої інформації, критичному аналізу, оцінці, створенню та передачі медіапродуктів у різних видах [2, с. 204].

У контексті професійної діяльності вчителя медіакультура означає здатність:

- усвідомлювати вплив медіа-середовища на учнів та освітній процес;
- аналізувати медійні повідомлення та їхню достовірність;
- інтегрувати медіаресурси у навчальну діяльність;
- створювати медіаконтент або сприяти розвитку медіапроєктів учнів.

Беззаперечну актуальність щодо розвитку медіаклуьтури вчителів закладів загальної середньої освіти становлять тренінгові технології. Когнітивна цінність тренінгових технологій полягає в тому, що під час такого навчання активно використовується професійний і життєвий досвід учасників, а також наявні знання фахівців. Важливо зазначити, що під час формування курсових груп педагогічних працівників закладів дошкільної освіти враховуються не кваліфікаційна категорія чи вік слухачів, а їхні індивідуальні запити й інтерес до певної тематики (попередньо пропонується перелік спеціальних курсів різного спрямування). Завдяки цьому в одній групі можуть навчатися педагоги з різним професійним і життєвим досвідом, що сприяє інтеграції знань, умінь і поглядів на педагогічні проблеми, роблячи навчальний процес динамічним і результативним. Молоді фахівці отримують можливість розширити свої уявлення та професійні знання, тоді як досвідчені педагоги – переосмислити власну практику, оптимізувати набуті підходи та визначити напрями подальшого розвитку.

У процесі тренінгу основна увага зосереджується на практичному опануванні досліджуваного матеріалу, що формує операційно-технологічну складову професійної готовності педагога. Завдяки моделюванню спеціально створених педагогічних ситуацій учасники тренінгу отримують можливість розвивати та закріплювати необхідні знання і навички, а також коригувати власний стиль поведінки й педагогічні підходи, що застосовуються у практичній діяльності.

Особлива цінність тренінгових технологій полягає у рефлексії отриманого досвіду, який осмислюється через інтелектуальні процеси, попередній професійний досвід та емоційні переживання педагога, забезпечуючи повноцінний зворотний зв’язок. Завдяки цьому педагог усвідомлює концептуальні засади професійної діяльності, виявляє прогалини у знаннях і навичках, а також оцінює адекватність власних установок чи стереотипів.

Порівнюючи результати власної діяльності з цілями тренінгу, учасник замінює неефективні моделі поведінки на більш продуктивні, що свідчить про формування діагностико-адаптивної компетентності педагога

Тренінги мають бути орієнтовані на:

- ознайомлення з медіаграмотністю й медіакультурою;
- розвиток навичок аналізу медіаповідомлень;
- інтеграцію медіа у педагогічну практику;
- створення й координацію медіапроєктів.

Для того, щоб тренінгові заняття нарівні з іншими інноваційними формами навчання забезпечували досягнення запланованих результатів, вони мають відповідати низці обов'язкових критеріїв. Зокрема, це:

– чітке визначення цілей і очікуваних результатів навчання;

– використання ефективних інтерактивних методів, що стимулюють активну участь кожного учасника;

– забезпечення тренінгу необхідними матеріалами та ресурсами;

– високий рівень професійної компетентності тренерів (викладачів-коучів);

– наявність узгоджених з учасниками правил, процедур і регламенту, яких дотримуються всі учасники освітнього процесу;

– систематичний аналіз і оцінювання ефективності тренінгових занять із подальшим корегуванням програм, змісту та методики проведення [1, с. 38].

Використання тренінгових технологій щодо формування медіакультури вчителів може супроводжуватися низкою ризиків:

– недостатня підготовка вчителів: часто програми професійного розвитку не включають достатньої моделі медіаграмотності й медіакультури;

– обмеженість часових ресурсів і завантаженість учителів можуть зменшувати ефект тренінгу;

– відсутність системного супроводу: після тренінгу без подальшої підтримки навички можуть не закріпитися;

– технологічні, методичні й організаційні бар'єри – доступ до технологій, техпідтримка, мотивація до змін;

– необхідність контекстуалізації: тренінг має бути адаптований до конкретного освітнього середовища ресурсів.

Для досягнення ефективності процесу розвитку медіакультури учителів засобами тренінгових технологій доцільно врахувати наступні рекомендації:

1. Створити послідовну програму підвищення кваліфікації, яка б включала модуль із медіакультури і медіаграмотності та передбачала різні форми: онлайн-курс, тренінг-воркшоп, модульна супровідна програма.

2. Забезпечити наставництво й спільноту практики: після первинного навчання організовувати зустрічі, обговорення, обмін кейсами серед педагогів.

3. Включити в програму тренінгу створення педагогічного продукту (наприклад, урок з медіа, блог-проєкт, відео) – це стимулює застосування отриманих навичок на практиці.

4. Забезпечити технічну та методичну підтримку: доступ до цифрових інструментів, навчальних матеріалів, консультацій.

5. Оцінювати результати навчання: перед і після тренінгу здійснювати моніторинг змін в знаннях, навичках, ставленні, а також інтеграцію медіаграмотності у навчальну діяльність.

6. Інтегрувати медіакультуру у загальну стратегію розвитку педагогів закладу: медіакультура має стати частиною професійного розвитку, а не додатковою окремою темою.

7. Адаптувати програму до контексту: враховувати рівень цифрової компетентності вчителів, наявні ресурси, специфіку освітнього середовища.

Висновки. Розвиток медіакультури вчителів є актуальною і невідкладною задачею в умовах інформаційного суспільства. Тренінгові технології професійного розвитку пропонують дієвий інструмент для підвищення компетентності педагогів у сфері медіаграмотності, що, в свою чергу, сприяє більш якісному навчальному процесу, формуванню критичного мислення учнів та інтеграції медіа у навчання. Дослідження свідчать про ефективність таких підходів, але також вказують на потребу системності, супроводу, адаптації до контексту й подальшої підтримки. Лише за умови комплексної реалізації тренінгових технологій та підтримки середовища педагоги зможуть стати агентами змін у формуванні сучасної медіакультури.

Список використаних джеоел

1. Верезомська С. Ж. Впровадження тренінгових технологій в освітньому процесі: досвід і перспективи. *Освітній дискурс: збірник наукових праць.* Випуск 13 (5). 2019. С. 35-44. URL: https://www.journal-discourse.com/uk/kataloh-statei/2019-rik/2019-r-135/vprovadzhennia-treninhovykh-tekhnolohii-v-osvitnomu-protsesi-dosvid-i-perspektyvy
2. Колеснікова І.В. Шляхи розвитку медіа-культури вчителів у закладах післядипломної педагогічної освіти. *Андрагогічний вісник: Наукове електронне періодичне видання*. Випуск 5. 2014. С. 202-206. URL: https://eprints.zu.edu.ua/16993/1/%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%B5%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D1%96..pdf
3. Концепція впровадження медіа-освіти в Україні / Схвалено постановою Президії Національної академії педагогічних наук України 20 травня 2010 року, протокол № 1-7/6-150. URL: http://www.ispp.org.ua.

ТЕХНОЛОГІЇ РОБОТИ З УЧНЯМИ-АГРЕСОРАМИ

***Красновид Владислав Вікторович**, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 231 Соціальна робота, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Зростання рівня агресії серед учнів загальноосвітніх закладів є однією з найактуальніших проблем сучасної педагогічної практики. Соціальні трансформації, інформаційні перевантаження, вплив медіакультури та цифрового середовища зумовлюють формування у підлітків суперечливих моделей поведінки, серед яких дедалі частіше виявляються агресивні реакції. Це потребує пошуку ефективних педагогічних технологій роботи з учнями, схильними до агресії, що сприятимуть не лише корекції небажаної поведінки, а й розвитку соціально прийнятних способів самовираження.

Організація діяльності з агресивними учнями здійснюється з урахуванням декількох підходів.

Гуманістичний підхід ґрунтується на визнанні цінності кожної особистості, навіть якщо її поведінка є соціально неприйнятною. Головне завдання педагога полягає у наданні допомоги дитині у самопізнанні, прийнятті власних емоцій та навчанні конструктивних способів їх вираження.

Діяльнісний підхід акцентує увагу на формуванні позитивного соціального досвіду через організацію спільної діяльності, що сприяє засвоєнню норм співжиття.

Когнітивно-поведінковий підхід базується на переконанні, що зміна мислення веде до зміни поведінки. Реалізація даного підходу у педагогічній практиці дозволяє допомогти учням-агресорам усвідомити причини власних дій і розвинути навички самоконтролю.

Компетентнісний підхід орієнтує освітній процес на розвиток у підлітків соціально-емоційної компетентності, що передбачає уміння розпізнавати емоції, регулювати їх, емпатійно спілкуватися, вирішувати конфлікти ненасильницьким шляхом.

Вітчизняні науковці наголошують на тому, що робота з учнями-агресивними має ґрунтуватися на таких принципах:

- *принцип об'єктивності* – передбачає акцентуацію уваги на вербальному й невербальному мовленні, фізіологічних маркерах агресії, емоційних і рухових реакціях;

- *принцип поведінкової оцінки* – ґрунтується на аналізі агресивної поведінки, чинників, що зумовили її появу, результатів впливу на особистісний та соціальний розвиток дитини;

- *принцип індивідуального підходу* – дає змогу спрямовувати навчально-виховний процес таким чином, щоб кожен етап формування підлітка як особистості здійснювався з урахуванням його фізіологічних і соціально-психологічних закономірностей. Даний принцип передбачає уникнення навчального перевантаження та невиправданої інтенсифікації розвитку індивідуальних властивостей дитини.

- *принцип системності* – забезпечує ефективне моделювання процесу взаємодії з неповнолітніми, схильними до девіантних форм поведінки, вчасне здійснення корекційно-профілактичної роботи з усунення негативних проявів; сприяє збалансованості та стабільності функціонування внутрішніх компонентів. Це, в свою чергу, слугує досягненню успішних результатів щодо подолання негативних проявів у поведінці підлітків та вироблення у них позитивних установок.

- *принцип співробітництва* – характеризується налагодженням відносин між усіма учасниками профілактичної роботи (психологом, педагогом і дитиною), що ґрунтуються на довірі; усвідомленням необхідності реконструювати ситуацію, що склалася, на краще [2].

Корекційна робота з агресорами реалізується наступними шляхами:

- активна робота з агресією, що передбачає послаблення, коригування чи переключення агресивних рефлексів;

- навчання дитини соціально прийнятним способам вираження емоцій гніву та розвиток уміння адекватно реагувати на фрустраційні чи конфліктні ситуації;

- опосередкований вплив на прояви агресивної поведінки з урахуванням індивідуальних особливостей підлітка через дії з його "Я-концепцією", самосвідомістю, самооцінкою, самосприйняттям;

- забезпечення особистісного зростання;

- формування стійкості до чужих поглядів та впевненості у власних силах;

- поглиблення поведінкового доробку та раціоналізація стратегій поведінки, що передбачає трансформацію від ворожості, негативізму та маніпуляцій до співпраці, партнерства та компромісного вирішення конфліктів;

- розвиток емоційної компетентності всіх учасників педагогічного процесу, що включає здатність розпізнавати, розуміти та регулювати власні емоції та емоції інших.

Для здійснення корекційної діяльності з агресорами доцільно використовувати технології соціально-профілактичної роботи. Досвід педагогічної практики свідчить, що ефективним методом корекційної роботи є включення *ігор*, спрямованих на розвиток комунікаційної кооперації. У безпечному ігровому середовищі учні можуть зміцнювати навички позитивної міжособистісної комунікації та формувати дієві поведінкові реакції, які згодом переносяться у повсякденне життя. Зокрема, з метою вироблення в учнів уміння співпрацювати та плідно взаємодіяти у малих групах варто застосувати гру "Груповий портрет". Завдання гри полягає у створенні спільного портрету, на якому є всі учасники гри, що зміцнює почуття належності до групи та співтовариства. Така діяльність також забезпечує розвиток спроможності діяти конструктивно та творчо самовиражатися.

Дієвою формою роботи з підлітками, які опинилися в ситуації булінгу, вважаються *тренінгові технології.* Тренінг розглядається науковцями як "організаційна форма навчально-виховної роботи, яка, спираючись на досвід і знання її учасників, забезпечує ефективне використання різних педагогічних методів, зокрема, активних, за рахунок створення позитивної емоційної атмосфери в групі, та спрямовується на отримання сформованих навичок і життєвих компетенцій" [3].

Тренінг передбачає розв’язання ряду актуальних завдань:

- опанування знаннями з психології;
- формування комунікаційних умінь і навичок, необхідних для вирішення конфліктних ситуацій;
- коригування та розвиток установок, що забезпечують ефективність процесу спілкування;
- формування здатностей до адекватного та всебічного пізнання себе та інших людей;
- виправлення й розвиток системи взаємин особистості;
- забезпечення комфортної психологічної атмосфери в групах.

У практичній діяльності щодо роботи з агресивними підлітками можуть використовуватися різні тренінги:

- ***тренінг стійкості до негативного соціального впливу*** спрямований на зміну установок щодо агресивної поведінки, формування навичок з розрізнення маніпулятивних і рекламних стратегій, розвиток спроможності відмовляти у ситуаціях соціального тиску;
- ***тренінг розвитку емоційного інтелекту*** базується на уявленні про те, що агресивна поведінка часто зумовлена емоційними порушеннями, зокрема труднощами у розпізнаванні власних емоцій та вираженні їх у соціально прийнятній формі. У межах групової взаємодії в учнів розвиваються навички емоційного інтелекту, формується здатність до ухвалення адекватного рішення, підвищується

рівень самооцінки, а також заохочуються процеси самовизначення та засвоєння позитивних цінностей;

- ***тренінг життєвих навичок*** **передбачає** формування у підлітків ключових соціальних умінь: комунікувати, підтримувати товариські стосунки та знаходити раціональні шляхи розв'язання конфліктних ситуацій;
- ***тренінг соціальних умінь*** характеризується тим що: 1) вчергове презентуються можливі способи реагування на агресивні дії**,** зазвичай кількома учасниками; 2) підлітки отримують належний інструктаж та можливості для практичного відпрацювання навичок поведінки за зразком; 3) використовуються стимулюючі засоби, які дозволяють учасникам пережити відчуття успіху, особливо за перші спроби проявити нову модель поведінки. Завдяки поєднанню наочного демонстрування, керованого тренування та досвіду успішної поведінки, метод забезпечує високу ефективність і сприяє досягненню бажаних результатів [3].

Отже, використання тренінгових технологій у профілактичній роботі допомагають учням зрозуміти проблему; віднайти належну кількість ймовірних варіантів вирішення проблеми; відібрати оптимальний до проблеми підхід і спроєктувати належний план; отримати нагоду для оцінювання дієвості обраного підходу.

Вагоме значення у роботі з підлітками-кривдниками відіграє *технологія "рівний -рівному"*, що передбачає групування дітей за спільними ознаками, щоб надати їм достовірну інформацію та дементувати поширення помилкових суджень та стереотипів. Також дана технологія надає можливість сформувати у дітей навички, що забезпечать їм успішну адаптацію в учнівському середовищі.

Серед переваг даної технології необхідно виділити наступне:

- оволодіння знаннями щодо цінностей і вимог соціальної групи, в якій відбувається процес комунікації;
- надзвичайно високий рівень довіри;
- рівноправність у відносинах;
- подібний внутрішній світ, досвід, аналогічне відношення до проблеми;
- розуміння один одного, застосування невербальних та вербальних засобів спілкування (наприклад, сленг);
- висока самооцінка та відчуття впевненості у собі, почуття самоповаги та віри у власні можливості не лише у підлітків-інструкторів, які виступають у ролі вихователів, а й у тих, з ким вони працюють [1].

Висновки. Проблема агресивної поведінки школярів потребує системного підходу, який поєднує психолого-педагогічні, соціальні та інформаційно-комунікативні складові. Застосування сучасних технологій роботи з учнями-агресорами сприяє розвитку емоційного інтелекту, соціальної компетентності та здатності до саморегуляції. Педагог, який володіє цими технологіями, стає фасилітатором особистісного зростання учнів, творцем безпечного освітнього простору, що базується на повазі, довірі та партнерстві.

Список використаних джерел

1. Гриценок Л. І. Особливості впровадження принципу "рівний-рівному" у простір навчального процесу. *Вісник.* 2016. Вип. 3(31). С. 16-21. URL:

https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/709382/2/Grytsenok%20L.I._%20Pryncyp%20RR_Vkib_2016_3_5.pdf

2. Колісніченко Г. Корекція агресивної поведінки школярів. *Соціальний педагог.* 2008. № 9 (21). С. 28-39.

3. Микитенко М., Федорченко Т. Тренінгова технологія як основа корекційної роботи з неповнолітніми з девіантною поведінкою. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи.* 2017. Випуск 57. С. 256-262. URL: https://library.udpu.edu.ua/library_files/psuh_pedagog_probl_silsk_shkolu/57/33.pdf

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Кривенко Максим Сергійович*, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасних умовах динамічних соціально-економічних змін комунікації виступають одним із ключових чинників ефективності системи менеджменту. Від того, наскільки швидко, точно й повно передається та сприймається інформація, залежить результативність управлінських рішень, рівень взаєморозуміння між керівником і підлеглими, а також загальна атмосфера в колективі. Тому розвиток комунікаційної компетентності менеджера стає важливою передумовою успішного функціонування будь-якої організації.

Менеджмент як цілеспрямована діяльність з координації людських, матеріальних та інформаційних ресурсів базується на постійному обміні інформацією. Комунікація – це процес передавання і приймання повідомлень, у результаті якого відбувається взаєморозуміння між учасниками управлінського процесу. Вона охоплює як вербальні (усні та письмові), так і невербальні засоби спілкування (жести, міміка, інтонація, просторові відносини). Ефективна комунікація забезпечує узгодженість дій персоналу, сприяє формуванню довіри, зниженню рівня конфліктності та підвищенню організаційної згуртованості.

Структура комунікаційного процесу включає кілька взаємопов’язаних елементів: відправника (комунікатора), який формує і передає повідомлення; повідомлення (зміст інформації); канал зв’язку, через який здійснюється передавання інформації (усний, письмовий, електронний тощо); отримувача (реципієнта), який сприймає і тлумачить повідомлення; а також зворотний зв’язок, що дозволяє оцінити ефективність комунікації та за потреби скоригувати її. Крім того, на процес обміну інформацією впливають так звані "шуми" – будь-які перешкоди, що спотворюють повідомлення або ускладнюють його розуміння (технічні, психологічні, семантичні тощо).

У системі управління комунікації виконують низку важливих функцій: інформування, переконання, мотивації, контролю, зворотного зв’язку. Інформаційна функція дає змогу забезпечити підлеглих необхідними даними для виконання завдань, а керівників – актуальними відомостями про стан справ у колективі.

Переконувальна функція допомагає впливати на поведінку працівників, спрямовуючи їхні дії у потрібному напрямі. Мотиваційна функція забезпечує стимулювання персоналу до досягнення спільних цілей. Функція контролю передбачає перевірку правильності виконання завдань, а зворотний зв'язок дозволяє оцінювати ефективність комунікаційного процесу та своєчасно вносити корективи.

Успішний менеджер повинен не лише вміти передавати інформацію, а й забезпечувати її правильне розуміння. Для цього важливо розвивати навички активного слухання, емоційного інтелекту, уміння аргументовано висловлювати власну позицію та враховувати індивідуальні особливості співрозмовників. Здатність адаптувати стиль спілкування до різних ситуацій і типів особистостей є показником професіоналізму сучасного керівника.

Особливу роль у менеджменті відіграє налагодження двостороннього зворотного зв'язку. Він забезпечує можливість контролю виконання завдань, своєчасного виявлення проблем і помилок, сприяє формуванню атмосфери довіри та співробітництва в колективі. Зворотний зв'язок дозволяє працівникам відчути власну значущість, підвищує їхню залученість у процес ухвалення рішень і формує відчуття спільної відповідальності за результат.

У сучасному менеджменті поняття фідбеку (від англ. *feedback*) розглядається як невід'ємна складова ефективної комунікації в організації. Це процес обміну інформацією про результати діяльності, поведінку або виконання завдань, який має на меті покращення майбутніх дій і підтримання мотивації персоналу. Фідбек може бути позитивним (визнання досягнень, схвалення дій), негативним (вказівка на помилки або недоліки) чи конструктивним, який поєднує обидва аспекти і спрямований на розвиток працівника.

Ефективний фідбек має бути своєчасним, конкретним, доброзичливим і спрямованим на пошук шляхів поліпшення, а не покарання. Його важливо надавати в атмосфері взаємної поваги, щоб він сприймався як стимул до професійного зростання. У менеджменті особливе значення має культура зворотного зв'язку, коли керівники відкриті до думок підлеглих, а працівники – до рекомендацій і оцінок керівництва. Такий підхід підвищує ефективність управління, сприяє інноваційному розвитку та зміцнює корпоративну культуру організації.

Недостатній рівень комунікацій, з іншого боку, може призвести до серйозних проблем: виникнення конфліктів, непорозумінь, дублювання функцій, помилок у прийнятті рішень. Дослідження сучасних українських і зарубіжних учених (І. Єгоршин [1], Г. Мінцберг [2], П. Друкер [4]) свідчать, що понад 70 % управлінських помилок мають своїм джерелом саме комунікаційні бар'єри. Серед них – надлишковість або нестача інформації, спотворення змісту повідомлень, невідповідність каналів комунікації ситуації, різниця у цінностях і цілях учасників процесу.

Ефективна комунікаційна політика в організації передбачає використання як формальних, так і неформальних каналів обміну інформацією. Формальні канали – це офіційні звіти, накази, ділові листи, службові наради; неформальні – особисті контакти, розмови "в кулуарах", корпоративні зустрічі. Менеджер має вміти гармонійно поєднувати обидва типи комунікацій, адже саме неформальне спілкування часто створює довіру і зміцнює командний дух.

В умовах цифрової трансформації бізнесу значна частина комунікацій переноситься у віртуальний простір. Онлайн-наради, корпоративні чати, соціальні мережі й системи управління проєктами стають невід'ємною частиною управлінського процесу. З одного боку, це підвищує оперативність обміну інформацією, а з іншого – потребує розвитку нових комунікативних навичок: уміння чітко формулювати повідомлення в письмовій формі, дотримуватися етикету електронного спілкування, забезпечувати інформаційну безпеку.

Важливою складовою ефективних комунікацій є корпоративна культура. Вона визначає норми поведінки, цінності та правила спілкування в колективі, формує атмосферу взаємної поваги й довіри. Менеджер, який демонструє відкритість, толерантність і готовність до діалогу, створює умови для розвитку партнерських відносин у колективі, що позитивно впливає на продуктивність праці.

Таким чином, комунікації є системоутворювальним елементом менеджменту. Вони забезпечують єдність цілей, узгодженість дій і ефективну взаємодію між усіма учасниками організаційного процесу. Сучасний менеджер повинен володіти високим рівнем комунікативної компетентності, розуміти механізми міжособистісного спілкування та вміти використовувати різні засоби комунікації для досягнення стратегічних цілей підприємства. Саме завдяки ефективній комунікації створюються умови для формування позитивного іміджу організації, підвищення її конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Єгоршин І. В. Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 328 с.
2. Мінцберг Г. Менеджмент: природа і міфологія управління. Львів: Літопис, 2019. 416 с.
3. Шейко В. М., Бушуєв С. Д. Комунікації в менеджменті: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2017. 312 с.
4. Drucker P. The Practice of Management. New York: Harper & Row, 2007. 404 p.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Кривчук Макарій Валерійович*, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності А1 Освітні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасна система освіти функціонує в умовах динамічних змін, зумовлених цифровізацією, трансформацією суспільних запитів і високим рівнем конкуренції між освітніми установами. Одним із ключових чинників, що забезпечує конкурентоспроможність і стабільний розвиток закладу освіти, є інноваційний потенціал, який комплексно характеризує можливості системи здійснювати інноваційну діяльність, впроваджувати нові технології, методики, управлінські рішення та педагогічні практики.

Інноваційний потенціал закладу освіти – це сукупність наукових, кадрових, матеріально-технічних, організаційних і комунікаційних можливостей, що забезпечують готовність освітнього середовища до нововведень. Його рівень визначається інноваційною культурою педагогів, наявністю цифрових ресурсів, ступенем автономії управління, інноваційною політикою керівництва та підтримкою з боку громади й держави.

Відповідно, управління розвитком інноваційного потенціалу – це не лише організація інноваційної діяльності, а цілеспрямований процес переведення закладу в режим розвитку, орієнтований на досягнення майбутніх освітніх результатів. Якщо управління функціонуванням закладу зорієнтоване на підтримку стабільності, то управління розвитком забезпечує створення умов для якісних змін, підвищення ефективності освітнього процесу та конкурентоспроможності випускників.

Ключові завдання управління розвитком інноваційного потенціалу включають:

- аналіз наявного стану інноваційної діяльності;
- формування стратегічних орієнтирів розвитку;
- організацію колективної творчої діяльності педагогів;
- забезпечення ресурсної підтримки інновацій;
- моніторинг і корекцію результатів управлінських рішень.

Ефективність управління залежить від системи управління, що охоплює об'єкт (інноваційний потенціал) і суб'єкт (керівні органи, педагогічний колектив, управлінські команди). Постійна взаємодія об'єкта і суб'єкта забезпечує узгодження дій, усунення бар'єрів та синергію інноваційних процесів.

Особливе значення в управлінні розвитком інноваційного потенціалу має діяльність керівника закладу освіти, який виконує аналітичну, проєктувальну та мотиваційну функції, координує командну роботу, стимулює професійне зростання педагогів і модернізує освітній процес.

Важливим аспектом є формування організаційно-педагогічних умов, що включають:

- створення інноваційно орієнтованого освітнього середовища;
- упровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- розвиток культури педагогічного експериментування;
- підтримку професійного саморозвитку вчителів;
- використання цифрових технологій в управлінні освітнім процесом.

Закордонний досвід свідчить про ефективність стратегічного управління інноваційним потенціалом:

- у США та Канаді активно застосовуються School Improvement Plans, які передбачають оцінку освітніх ресурсів, професійного розвитку педагогів і інтеграцію цифрових технологій;
- у Фінляндії керівники виступають фасилітаторами інновацій, підтримуючи автономію педагогів і розвиток інноваційної культури;
- у Великій Британії та Німеччині використовується системний підхід, що включає формування локальних стратегій розвитку, інтеграцію цифрових платформ та оцінку результатів інновацій через навчальні досягнення та професійний ріст педагогів.

Дослідження показують, що успішне управління інноваційним потенціалом базується на:

• визначенні об’єктивних критеріїв інноваційної ефективності;

• розвитку людського потенціалу через тренінги, курси підвищення кваліфікації та міжнародні проєкти;

• використанні цифрових технологій для підтримки управлінських процесів;

• системній взаємодії об’єкта і суб’єкта управління, що забезпечує гнучкість та адаптивність закладу.

Таким чином, ефективне управління розвитком інноваційного потенціалу поєднує стратегічне планування, розвиток компетентностей педагогів, цифровізацію процесів та створення інноваційної організаційної культури. Ці практики можуть бути адаптовані до українських закладів освіти з урахуванням національних нормативно-правових та соціокультурних особливостей.

Перспективними напрямами подальших досліджень є вивчення впливу цифрових технологій на управління інноваційним потенціалом, розроблення моделей інтеграції педагогічних інновацій у стратегію розвитку закладу освіти та визначення показників ефективності управління інноваційними процесами в умовах освітніх трансформацій.

Список використаних джерел

1. Бортник Н.В., Бортник Р.А., Будник О.М. Управління інноваційним розвитком загальноосвітнього навчального закладу. *Core*. 2017. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/32308109.pdf (дата звернення 18.10.2025)

2. Гуторов О.І., Михайлова Л.І., Шарко І.О., Турчіна С.Г., Киричок О.В. Управління інноваціями: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2019. 380 с.

3. Кравченко О. І. Модель управління розвитком дистанційного навчання у закладі вищої освіти. УМО. 2021. URL: https://umo.edu.ua/institutes/cippo/struktura/kafedra-dergavn-slugby/sklad/kravchenko-olena-ivanivna (дата звернення 18.10.2025)

4. Немченко С. Г. Управління закладом освіти. Київ: Центр навчальної літератури, 2022. 256 с.

5. Рожнова Т. Управління та інновації в освіті: досвід, проблеми та перспективи. Одеса: ПДПУ, 2020. 94 с. URL: https://www.dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/21189/1/32.pdf (дата звернення 18.10.2025)

СИСТЕМА НАУКОВОГО ДИСКУРСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВИ ДЛЯ РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

***Кручко Євгеній Олександрович**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Дискурс (від французької discour – мова) – у загальному значенні означає поєднання мовної практики та певних форм поведінки учасників для того, щоб сформувати певні уявлення, щодо якоїсь інформації, цілей, бачення та ставлення учасників до певних явищ. У філософії постмодернізму головна увага в дискурсі акцентується на відкритості тексту та його зрозумілості в аспекті соціокультурних традицій, що домінують у певних соціальних групах [6, с.70].

Молоде покоління є рушійною силою у відновленні й розвитку країни: саме воно активно діє, проявляє ініціативність та здатне йти на певний ризик. Молодь

постійно бере участь у розробці різних проєктів, відкриває бізнес, долучається до волонтерських рухів; саме вона надихає старше покоління до змін. Тому, важливим є не лише підтримка ініціатив молоді в країні, а й ефективний розвиток її потенціалу за допомогою системи дискурсу [4].

Мета дослідження – обґрунтувати роль системи наукового дискурсу як інструменту державної політики, спрямованого на розвиток молодіжного потенціалу, а також визначення шляхів її удосконалення для підвищення участі молоді у науково-інноваційних процесах.

Молодь є дуже енергійною та креативною в підходах до розв'язання складних задач. Так, молоде покоління має бути дотичним і до державного управління, насамперед через молодіжні ради та інші консультативно-дорадчі структури при органах державного управління. На цьому постійно наголошують керівники різних рівнів, які справді прагнуть зрушень та інновацій в системі державного управління. Цей рух активно підтримують різноманітні західноєвропейські організації, які вже давно впровадили у себе ефективну систему залучення молоді до державного управління [2].

Своєрідне підґрунтя для активної діяльності у бізнесі молодь отримує завдяки педагогічним системам. За ознаками та характеристиками ці системи різні, часто спеціалізовані, але загалом вони подібні та включають такі аспекти: мета системи, зміст подій у системі, суб'єкти та об'єкти діяльності, методи й форми, засоби, контроль, моніторинг і результати діяльності. Більшість науковців вважають, що головною або чи не єдиною відмінністю між педагогічними системами для розвитку підприємницької ініціативи є спосіб реалізації педагогічних функцій. Тому, поняття "педагогічна система підготовки майбутніх кваліфікованих кадрів до підприємницької діяльності" можна трактувати, як сукупність взаємопов'язаних поліструктурних компонентів, що використовуються для всебічного формування підприємницької компетентності [3, с.66-68].

Слід зазначити, що молоді люди є важливою віковою групою у структурі будь-якого суспільства, тому держава зобов'язана залучати їх до розвитку країни, насамперед через надання консультацій, з тих чи інших питань, що є важливими при відкритті й подальшому розвитку бізнесу. Сам факт існування молодіжного підприємництва в Україні ще не свідчить про ефективність роботи держави в даному напрямі, а лише вказує на перспективність людського потенціалу, який розвивається індивідуально. В Україні ще на рівні загальної середньої освіти тільки впроваджується вивчення основ підприємництва, фінансової грамотності. Але, на жаль, школярі не мають можливості розробляти та презентувати бізнес-ідеї. Щоправда, в приватних школах ситуація краща. Завдяки міжнародним проектам в останні роки стали популярними воркшопи, вебінари, тренінги, під час яких, учасники не лише отримують теоретичні знання, а й завдяки дискусіям – практичні навички. Проте, далеко не всі подібні заходи ефективні: іноді спікери обмежуються лише теорію, не пояснюють, як застосовувати знання на практиці. Тому не кожна така зустріч може бути корисною для учасників і відвідувати абсолютно всі заходи підряд немає сенсу, краще виділити час і знайти справді корисні та практичні заняття [5, с. 6-10].

Сучасний розвиток науки та техніки підвищує галузеві стандарти, яким необхідно відповідати, тому й навчання має ставати більш гнучким та інтерактивним. Одним з головних інструментів є використання цифрових платформ, що створюють інтерактивне навчальне середовище, з актуальною та важливою інформацією. Ці

платформи мають значний спектр різноманітних ресурсів для навчання та дозволяють отримати консультації від професіоналів, навіть із закордону, що значно розширює доступ до отримання знань. Прикладами таких платформ є Udemy, де зібрані десятки тисяч курсів з різних тем; Skillshare, що зосереджується на розвитку творчих і життєвих навичок, а також Duolingo, яка спеціалізується на вивченні мов завдяки гейміфікації [1, с. 418-422].

За останні десять років ситуація з підприємницькою активністю в Україні вкрай негативна, а підприємці є важливими для держави, адже їхні податки є важливою складовою державного бюджету. Хоча влада в Україні й намагається змінити ситуацію, але поки що кардинальних змін не відбувається. Навіть за підтримки зі сторони держави, значна кількість малих підприємств, створена молоддю, банкрутує вже протягом першого року функціонування. Більшість науковців у сфері педагогіки такі як В. Мадзінов, О. Романовський, О. Земка, В. Майковська, вважають, що молодь не отримує необхідних знань в створенні та веденні бізнесу. Тому, поки не буде створено ефективної педагогічної системи розвитку підприємницького потенціалу, особливо серед молоді, то й ситуація з малим бізнесом в Україні не матиме значних позитивних змін [3, с. 114-118].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Система наукового дискурсу є важливим інструментом державної політики, спрямованої на розвиток інтелектуального та творчого потенціалу молоді. Її ефективність забезпечується через взаємодію освітніх, наукових і громадських інституцій. Формування культури наукового спілкування сприяє становленню активного, інноваційного покоління, здатного забезпечити сталий розвиток держави.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення ефективних моделей державної підтримки молодіжної наукової діяльності, аналіз механізмів інтеграції молоді у наукові спільноти, а також оцінку впливу наукового дискурсу на формування громадянської активності та інноваційного мислення молодого покоління.

Список використаних джерел

1. Лисенко Т., Мойсеєнко С., Кондрашова А. Роль цифрових платформ у вивченні англійської мови студентами технічних спеціальностей ВНЗ. *Перспективи та інновації науки*. 2022. № 2 (7). С. 418-430.

2. Молодь – це рушійна сила, яка впливає на суспільні зміни та майбутнє країни URL: https://mms.gov.ua/news/molod-tse-rushiina-syla-iaka-vplyvaie-na-suspilni-zminy-ta-maibutnie-krainy (дата звернення 19.10.2025).

3. Підготовка майбутніх кваліфікованих кадрів до підприємницької діяльності в умовах розвитку малого бізнесу: теорія і практика: монографія. Житомир: Полісся, 2020. 292 с.

4. Роль молоді у відновленні країни URL: https://blog.stu.cn.ua/2024/09/25/rol-molodi-u-vidnovlenni-kraini-20 (дата звернення 19.10.2025)

5. Сірий Є.В. Особливості розвитку молодіжного підприємництва та самозайнятості молоді в Україні. Монографія. К.:ЦОП "Глобус" ФОП Кравченко Я.О., 2021. 68 с.

6. Теорія та історія культури (словник-довідник): навч. посіб. для здобувачів вищої освіти / В. М. Букач, Н. М. Бакланова. Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2021. 288 с.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК РЕСУРС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

***Лещенко Валерій Анатолійович**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент. Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасна економіка все чіткіше набуває рис знаннєвої моделі, де ключову роль відіграє поруч з обсягом матеріальних ресурсів також здатність підприємства мобілізувати, інтегрувати й ефективно використовувати інтелектуальний потенціал. У таких умовах саме інтелектуальний капітал стає визначальним чинником стратегічного успіху, формуючи основу для довгострокового розвитку, адаптації до викликів глобального середовища та зміцнення позицій на ринку.

Вивченням теоретичних засад інтелектуального капіталу займалися свого часу такі вчені, як Т. Стюарт, Л. Едвінсон і М. Мелоун, А. Брукінг, К. Свейбі, Д. Форей, Дж. Рус, Н. Бонтіс, І. Іванюк та інші. Деякі науковці розглядають інтелектуальний капітал як систему характеристик, що визначають здатність людини створювати й відтворювати товари та послуги на основі персоніфікованого економічного інтересу. Дж. Фітц-Енз тлумачить його як "інтелектуальну власність" компанії, що включає мережу відносин і людський капітал, а також здатність фірми отримувати прибуток завдяки цим нематеріальним активам. Подібну думку висловлює автор, який вважає інтелектуальний капітал сукупністю нематеріальних активів – від інтелектуальної власності до знань і навичок. [4]

А. Брукінг виділяє чотири складові: ринкові активи, людський фактор, інфраструктуру та інтелектуальні цінності. І. Іванюк пропонує поділ на інтелектуальний потенціал (людський капітал), власність (структурний капітал) та інфраструктурні активи (клієнтський капітал), наголошуючи на економічній сутності інтелектуального капіталу як чинника створення доданої вартості у взаємодії з іншими суб'єктами. [4] Незважаючи на наукове підґрунтя, ключові питання, пов'язані з сутністю, структурою та управлінням інтелектуальним капіталом, залишаються відкритими та потребують подальших досліджень – особливо в українських реаліях, де процеси трансформації економіки потребують адаптивних рішень, орієнтованих на інтелектуальні активи.

Після повномасштабного вторгнення рф в Україну питання відновлення економіки набуло стратегічного виміру. Класичні підходи до управління втрачають ефективність, тому вітчизняним підприємствам необхідно перейти до моделей, що ґрунтуються на знаннях, компетенціях та людському потенціалі. [2, с.63] І якщо раніше інтелектуальний капітал розглядався керівниками як додатковий ресурс, то сьогодні це головна передумова виживання й розвитку організацій, адже підприємства, які здатні накопичувати, управляти та трансформувати інтелектуальний капітал, демонструють вищу гнучкість, інноваційність і конкурентоспроможність. У період повоєнного відновлення це означатиме формування нових стандартів управління, де людський досвід, знання, організаційна пам'ять та репутаційний ресурс працюють

на досягнення стратегічних цілей. Саме тому дослідження інтелектуального капіталу як ресурсу стратегічного управління набуває пріоритетного значення.

Одним із концептуальних підходів до формування інтелектуального капіталу є модель "організації, що навчається", яку в 1991 році запропонував Майк Педлер. Її ознаками є стратегічна гнучкість, залучення співробітників до прийняття рішень, пріоритет використання інформації для аналізу й розвитку, система горизонтального й вертикального навчання, а також сприятливе середовище для постійного самовдосконалення. Така організація вміє вчитися швидше, ніж змінюється середовище, прогнозує майбутнє й активно навчається всередині, поза межами, по вертикалі й горизонталі, закріплюючи знання в практиці. [3, с.20]

Управління знаннями у межах такої організації передбачає зміну управлінських парадигм: знання перестають бути лише ресурсом – вони перетворюються на основу довгострокової конкурентної переваги. У межах сучасного підходу до формування інтелектуального капіталу виділяють сім стратегій обміну знаннями: [6]

1. Інтеграція знань у внутрішню структуру організації: передбачає створення баз даних, IT-систем, організаційних процедур, які фіксують знання персоналу, перетворюючи їх на колективні активи.

2. Розвиток взаємодії з елементами зовнішнього середовища: акцент робиться на зв'язках із клієнтами, постачальниками, спільнотами та акціонерами. Застосовуються маркетингові підходи до формування бренду й репутації.

3. Обмін знаннями між співробітниками та зовнішнім середовищем: через безпосередні контакти персоналу з клієнтами, контрагентами або через бенчмаркінг організація адаптує найкращі зовнішні практики.

4. Перенесення знань із зовнішніх у внутрішні структури (і навпаки): реалізується через створення внутрішніх баз даних про клієнтів, результати опитувань, очікування ринку, що дозволяє оперативно оновлювати знання і внутрішні стандарти.

5. Взаємодія між індивідуальною компетенцією та внутрішньою структурою: індивідуальні знання працівників оцифровуються, архівуються й передаються іншим співробітникам, формуючи спільний інтелектуальний ресурс.

6. Інтеграція зовнішніх і внутрішніх елементів організаційної структури: посилює адаптаційний потенціал організації шляхом конвертації зовнішнього досвіду у внутрішні процедури.

7. Єдина система управління знаннями: охоплює всі елементи інтелектуального капіталу та забезпечує їх постійний взаємообіг, формуючи повноцінну навчальну екосистему.

Формування та збереження інтелектуального капіталу у кризові та післякризові періоди вимагає впровадження адаптивних стратегій управління, що поєднують довгострокове планування, аналітичну оцінку та розвиток людського потенціалу. Одним із найвідоміших прикладів реалізації такої стратегії стала модель Навігатора Скандія, розроблена Лейфом Едвінссоном у 1991 році в межах діяльності компанії Skandia. [5]

У межах моделі Навігатору передбачено поєднання трьох часових горизонтів: [1]

– орієнтація на минуле – аналіз фінансових результатів;

– орієнтація на теперішнє – оцінювання ефективності клієнтських відносин, внутрішніх процесів і людського потенціалу;

– орієнтація на майбутнє – фокус на інноваціях, навчанні та організаційному оновленні.

Стратегія, закладена в Навігатор, передбачає поетапний алгоритм:

– формування місії та бачення компанії;

– виявлення ключових чинників успіху та формулювання цілей;

– розробка плану дій, спрямованого на досягнення зазначених цілей;

– визначення індикаторів ефективності для вимірювання досягнень на кожному рівні діяльності – від індивідуального до корпоративного.

Всі стратегії тісно пов'язані між собою, утворюючи цілісну модель, що забезпечує накопичення, відтворення та ефективне використання інтелектуальних ресурсів. Кожна стратегія виконує функцію підтримки загальної корпоративної стратегії, зокрема у частині формування конкурентних переваг, інноваційної спроможності та організаційної адаптивності. У сучасних умовах інтелектуальний капітал слід розглядати як критичний ресурс посткризового та післявоєнного відновлення національної економіки. Його адаптивність, самовідтворюваність і здатність генерувати інновації забезпечують стабілізацію управлінських процесів і посилення стійкості підприємств у періоди турбулентності. Адаптивний підхід до стратегічного управління передбачає гнучке оновлення інтелектуального потенціалу відповідно до змін зовнішнього середовища, трансформацію внутрішніх компетенцій і перегляд пріоритетів розвитку. [2]

Ця концепція передбачає перехід від традиційного фінансового підходу до оцінювання діяльності підприємства до комплексного аналізу кожного з інтелектуальних активів. У контексті України ця парадигма набуває особливої ваги, оскільки інвестиції в людський потенціал, освітню сферу, цифрову інфраструктуру та інноваційні екосистеми стають необхідною умовою післявоєнного економічного відновлення. Формування національної політики підтримки інтелектуального капіталу є стратегічним кроком до створення ефективної, конкурентоспроможної та соціально орієнтованої економіки. [3]

Інтелектуальний капітал в українських реаліях виступає базою для інноваційного прориву, здатного компенсувати втрати фізичного і фінансового капіталу, спричинені війною. Особливої актуальності набуває державна підтримка у формі фінансування освітніх програм, розвитку цифрових платформ, інвестування в людський капітал та формування інноваційних кластерів. Інституційний супровід має ґрунтуватися на створенні сприятливого правового поля, підтримці високотехнологічного підприємництва та просуванні публічно-приватного партнерства у сфері знаннєвої економіки.

Перспективи розвитку інтелектуального капіталу в Україні визначаються рівнем інтеграції знань, інформаційних технологій та креативного мислення у всі рівні стратегічного управління. Саме через цю інтеграцію формується нова парадигма конкурентоспроможності, в центрі якої здатність вітчизняних підприємств до інтелектуального лідерства.

Список використаних джерел:

1. Бурлан С. А., Каткова Н. В. Розкриття інформації про інтелектуальний капітал у звітності підприємства. *Business-Inform*, 2019, № 2, с. 354–361.

2. Корнієнко О. П. Інвестування інтелектуального капіталу в інноваційний розвиток підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 35(74), ч. 1. С. 62–66.

3. Понедільчук Т., Кочубей Т. Стратегія управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Studia Zarządzania i Finansów Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*. 2015. № 8. С. 19-22

4. Brooking A. Intellectual Capital. Core Asset for the Third Millennium Enterprise. London : Cengage Learning EMEA, 1996.

5. Foray D. Economics of Knowledge. Cambridge, Mass. : The MIT Press, 2004.

6. Kozak M. Strategic Approach to Intellectual Capital Development in Regions. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*. 2011. Vol. 8.

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ПСИХІАТРИЧНИХ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Литвинова Вікторія Вікторівна*, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності С4 Психологія, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка*

Сучасна система охорони здоров'я вимагає від медичних працівників високої професійної компетентності, емоційної стійкості, здатності до саморегуляції та емпатії. Однак умови професійної діяльності, пов'язані з постійним контактом із хворими, високим рівнем відповідальності, дефіцитом часу, емоційними перевантаженнями, часто призводять до розвитку синдрому професійного вигорання (СПВ).

В Україні проблема вигорання загострюється ще і під впливом низки подій, які відбувались останніми роками. Пандемію COVID-19 – війну людини проти невидимого мікроагресора змінила інша війна – повномасштабна, яка додала багато нових викликів і стресових факторів, особливо для жителів прикордонних областей (релокація закладів в інші більш безпечні регіони, евакуація населення тощо). В таких умовах значно підвищується вірогідність розвитку емоційного виснаження, деперсоналізації, зниження професійної мотивації і появи психічних розладів у самих медичних працівників [2].

Особливо гостро ця проблема постає серед медичних працівників психіатричних закладів, оскільки специфіка їхньої діяльності включає тривале спілкування з пацієнтами, які мають важкі психічні розлади, що супроводжується постійним емоційним напруженням і ризиком втрати професійної мотивації.

Поняття "професійне вигорання" вперше було введене Г. Фройденбергером (H. Freudenberger, 1974), який визначив його як стан фізичного та емоційного виснаження, що виникає внаслідок тривалого професійного стресу. Подальший розвиток теорії відбувався завдяки працям К. Маслач (C. Maslach) і С. Джексон, які розробили класичну тривимірну модель СПВ, що включає [1; 3]:

– емоційне виснаження – почуття спустошеності, втрати енергії;

– деперсоналізацію – цинічне або байдуже ставлення до пацієнтів;

– редукцію професійних досягнень – зниження відчуття ефективності власної діяльності.

У вітчизняній психології проблематику професійного вигорання досліджували В. Бойко, Н. Водоп'янова, Л. Карамушка, С. Максименко, які розглядали СПВ як складний соціально-психологічний феномен, пов'язаний із системою міжособистісних відносин у професійному середовищі [1].

Щоб усвідомити справжні масштаби явища професійного вигорання, варто звернутися до статистики та економічних показників, які демонструють його наслідки для різних сфер діяльності. Дослідження та аналітичні звіти свідчать: вигорання має не лише глибокий людський вимір, а й значний фінансовий тягар. Витрати, пов'язані з ним, охоплюють зниження продуктивності, зростання кількості лікарняних, плинність кадрів, втрату кваліфікованих працівників та потребу в додаткових програмах підтримки персоналу. У багатьох країнах такі втрати для компаній оцінюються у мільярди доларів щорічно, що робить проблему вигорання однією з ключових загроз для ефективності сучасних організацій [2].

Серед медичних спеціальностей існують напрямки, що характеризуються особливо високим ризиком розвитку синдрому професійного вигорання через специфіку діяльності, інтенсивність робочого навантаження та постійний контакт із людським болем і стражданням.

До таких галузей насамперед належать психіатрія, наркологія та суміжні дисципліни, де медичні працівники щодня стикаються з пацієнтами, які мають складні психоемоційні стани, прояви агресії, дезорієнтацію або кризову пове-дінку. Постійна потреба зберігати спокій, емпатію й контроль у таких умовах створює хронічне психоемоційне напруження, що з часом призводить до виснаження.

Працівники психіатричних лікарень і диспансерів перебувають у специфічних умовах праці, які значно відрізняються від діяльності лікарів інших спеціальностей. Основними особливостями є:

- постійний контакт із пацієнтами, що мають тяжкі психічні розлади, часто з агресивною або непередбачуваною поведінкою;
- необхідність емоційного контролю та збереження професійної дистанції;
- висока частота кризових ситуацій, що вимагають швидких рішень;
- дефіцит ресурсів (кадрових, матеріальних, часових);
- стигматизація психіатричної сфери в суспільстві, що знижує соціальну престижність професії;
- відсутність належної психологічної підтримки персоналу.

Такі умови формують хронічний психоемоційний стрес, який стає передумовою розвитку синдрому професійного вигорання.

Професійне вигорання у працівників психіатричних закладів проявляється на декількох рівнях:

1. Емоційний рівень: дратівливість, апатія, емоційна холодність, відчуття безсилля, втрата емпатії до пацієнтів.
2. Когнітивний рівень: труднощі концентрації уваги, зниження здатності приймати рішення, негативне сприйняття професійних обов'язків.
3. Поведінковий рівень: зниження професійної активності, формальне виконання обов'язків, прагнення уникати контактів із колегами та пацієнтами.

4. Фізіологічний рівень: головний біль, порушення сну, соматичні скарги, загальна втома.

В сучасних дослідженнях наголошується, найвищий рівень вигорання спостерігається у молодшого медичного персоналу та лікарів-психіатрів із понад 10-річним стажем, що пояснюється поєднанням професійного навантаження й емоційного виснаження [3].

До чинників розвитку професійного вигорання (основних екзогенних (зовнішніх) належать: надмірна кількість пацієнтів; неадекватна система оплати праці; відсутність соціального визнання; некомфортний психологічний клімат у колективі; обмежені можливості професійного зростання.

Серед ендогенних (внутрішніх) чинників важливими є: високий рівень емпатії, що спричиняє емоційне виснаження; перфекціонізм та завищена відповідальність; низький рівень психологічної гнучкості; дефіцит навичок саморегуляції й стресостійкості.

Ефективна профілактика професійного вигорання потребує системного підходу, який включає індивідуальний, організаційний та соціально-психологічний рівні:

На індивідуальному рівні: розвиток навичок емоційної саморегуляції (аутотренінг, релаксація, майндфулнес-практики); планування часу та дозування навантаження; підтримка балансу між професійним і особистим життям.

На організаційному рівні: створення сприятливого психологічного клімату в колективі; запровадження супервізій і психологічної підтримки персоналу; проведення тренінгів із профілактики вигорання; адекватна система стимулювання та морального заохочення працівників.

На соціально-психологічному рівні: підвищення престижності професії; популяризація здорових форм міжособистісної взаємодії; розвиток корпоративної культури підтримки.

Процес подолання професійного вигорання вимагає комплексного підходу на рівні як організації, так і особистості.

– **організаційний рівень** (рівень керівництва закладу): створення системи психологічної розвантаження; організація регулярних супервізій (групових та індивідуальних) з досвідченими психологами або психотерапевтами, створення кімнат психологічного розвантаження; **оптимізація організації праці (ч**ітке планування навантаження, скорочення непотрібної звітності, забезпечення адекватної кількості персоналу); **стимулювання та підтримка (м**атеріальне та моральне стимулювання, забезпечення можливостей для підвищення кваліфікації, формування корпоративної культури взаємної підтримки);.

– **індивідуальний рівень (рівень самого працівника): розвиток самодіагностики (в**міння розпізнавати у себе ранні ознаки професійного вигорання); **здоровий спосіб життя (б**аланс роботи та відпочинку, регулярна фізична активність, хобі); **особиста психологічна гігієна (н**авчання технікам управління стресом (медитація, релаксація), вміння встановлювати здорові психологічні кордони); **звернення за професійною допомогою (с**воєчасне звернення до психолога або психотерапевта не має розглядатися як слабкість, а як профілактика професійної непридатності).

Таким чином, професійне вигорання у медичних працівників психіатричних закладів є складним психоемоційним феноменом, який формується під впливом

низки зовнішніх і внутрішніх факторів. Його наслідки не лише знижують ефективність професійної діяльності, але й негативно впливають на якість надання психіатричної допомоги. Профілактика вигорання повинна стати пріоритетним напрямом психологічного супроводу персоналу психіатричних установ, а системна підтримка медичних працівників – обов'язковим елементом політики охорони праці у сфері психіатрії.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку ефективних програм психопрофілактики, формування культури турботи про психічне здоров'я працівників і впровадження освітніх заходів із розвитку стресостійкості та емоційної компетентності.

Список використаних джерел

1. Гончаренко О. С. Психологічні аспекти синдрому професійного вигорання медичних працівників. *Психологія і особистість*. 2020. № 1. С. 45–53.

2. Чайковська Г. В. Синдром емоційного вигорання у лікарів та шляхи його профілактики. *Медична психологія*. 2021. № 3. С. 27–34.с

3. Свір В., Сич А. Психологічні особливості професійного вигорання у медичних працівників. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Психологія.* Випуск 2 (67), 2025. С. 102–107.

ВПЛИВ РАННЬОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ НА СОЦІАЛІЗАЦІЮ ДІТЕЙ ІЗ БУДИНКІВ ДИТИНИ

***Лісова Вікторія Віталіївна**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 231 Соціальна робота, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

На сьогодні проблема соціального становлення дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, досліджувалося багатьма науковцями. Так, особливості виховання таких дітей в умовах школи-інтернату досліджували Я. Гошовський, Л. Дробот, Б. Кобзар, В. Яковенко; визначення місця дітей та учнівської молоді в суспільстві знайшло відображення у працях В. Бочарової, В. Оржеховської, Н. Заверико; проблема гуманізації навчально-виховного процесу дітей-сиріт в умовах дитячого будинку вивчали Н. Кириченко, Г. Марочко, Т. Науменко, З. Плохій, К. Стрюк. Проблему дитячої безпритульності та її подолання стала об'єктом уваги В. Виноградова-Бондаренко, А. Зінченко, Є. Шаталіна; історію розвитку та трансформації установ інтернатного типу досліджували В. Слюсаренко, В. Покась. І. Пєша. Опіку над дітьми в добу трансформації соціального устрою аналізували С. Бадора, Т. Завгородня, Б. Ступарик. Реабілітацію дітей з особливими портебами вивчали науковці Д. Вернер, Л. Вакуленко, Т. Добровольська, В. Мурза, В. Мухіна, Н. Шабаліна, М. Швед та ін. Особливості становлення, розвитку та функціонування навчально-виховних закладів для дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, знайшли своє відображення в роботах А. Бондаря, Л. Канішевської, Б. Кобзаря, М. Кобринського, В. Покася, В. Слюсаренка, В. Яковенка.

Проблема соціального захисту дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування є прямим обов'язком, що передбачено Конституцією України. В цій сфері на сьогодні працюють різні інституції як державні, так і благодійницькі при заохоченні та підтримці держави. Правові, організаційні, соціальні засади та гарантії державної підтримки дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, молоді із числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, визначається Законом України "Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування" [3].

Період дитинства – це фундамент усього подальшого життя. У перші роки мозок дитини розвивається швидше, ніж будь-коли: щосекунди утворюються мільйони нових нейронних зв'язків. Саме в цей період закладаються базові навички – ходити, говорити, розпізнавати емоції, гратися з іншими. Якщо умови сприятливі, дитина росте впевненою, допитливою, відкритою до світу. Але якщо ні – наслідки можуть бути незворотними.

Процес соціалізації в умовах будинках дитини потрапляють у ситуації, які фахівці називають депривацією. Це не лише брак їжі чи одягу, а насамперед брак стійких, чуйних, люблячих стосунків з дорослим. У типовому будинку дитини на одного вихователя може припадати 10-20 дітей. Наприклад немовля може годинами лежати в ліжечку і плакати, і це можуть проігнорувати вихователі. І для дитини це перший негативний досвід, вона вчиться, що її потреби не важливі, а світ холодний, я сама. Так формується дезорганізований стиль прив'язаності – основа майбутньої недовіри, тривоги, агресії чи замкнутості. Відповідно її процес соціалізації ускладнюється, пригальмовується і такі діти часто відстають у розвитку [1]. Наприклад, це може вплинути на процес тримання голови, а у рік дитина не ходитиме, у два – не говоритиме. При цьому дитина може мати порушення в емоційній та соціальній сферах. В соціальній сфері такі діти не вміють ділитися іграшкою, бо ніколи не бачили, як це роблять; не посміхаються у відповідь, бо не знають, що це означає; не шукають втіхи в обіймах, бо не вірять, що їх дадуть. Тому такі діти у групах ровесників вони або ізолюються, або поводяться агресивно, що є для них захисними механізмами.

Рання реабілітація дітей з інвалідністю раннього віку (до 7 років) спрямовується на зменшення або подолання фізичних, психічних розладів та інтелектуальних вад, набуття побутових та соціальних навичок, розвиток здібностей, поступову повну або часткову інтеграцію в суспільство. Рання реабілітація забезпечує комплексний підхід до дитини з інвалідністю, який полягає в поєднанні різних видів та форм реабілітації, передбачає залучення до реабілітаційного процесу батьків або осіб, які їх замінюють, включає соціальну, психологічну, освітню, консультативну допомогу сім'ям, в яких виховуються діти з інвалідністю, за місцем їх проживання (вдома). Рання реабілітація дітей з інвалідністю здійснюється відповідно до їх індивідуальних програм реабілітації і супроводжується медичним і психологічним спостереженням за ними [4].

Відповідно головною метою ранньої соціальної реабілітації дітей з інвалідністю є надання можливості подолати труднощі розвитку, засвоїти побутові та соціальні навички, розвинути свої здібності, повністю або частково

інтегруватись у соціальне життя суспільства. Для батьків метою ранньої соціальної реабілітації дітей з інвалідністю є усвідомлення сутності проблем своїх дітей, оволодіти методикою виконання індивідуальних реабілітаційних програм, перетворитись на активного учасника реабілітаційного процесу і на цій основі досягти прогресу у подоланні порушень у дитини, в її інтеграції у дитячий колектив та суспільство [4].

Звичайно що рання соціальна реабілітація дітей з інвалідністю в умовах будинку дитини повинна починатися якомога раніше – ідеально з перших місяців життя – і вона охоплює різні рівні:

– фізична реабілітація, яка можу охоплювати і масаж, гімнастику, сенсорну стимуляцію (різні текстури, звуки, світло тощо). Допомога для дитини в освоєнні моторики (повзати, вставати, ходити, різного роду моторні маніпуляції).

– мовленнєвий розвиток (заняття з логопедом, ігри на звуковідтворення, спів пісень, книжки з картинками та інш.). Навіть якщо дитина ще не говорить – вона чує мову, вчиться реагувати на ім’я, наслідувати звуки.

– емоційна підтримка, яка має заключатися у пошуку постійних опікунів. Вихователь на перших етапах має реагувати на різні дії та емоції дитини (реагувати на плач, обіймати, говорити лагідно тощо). У розвитку емпатії у дітей важливо використовувати різні технології арт-терапії (малювання пальчиками, ліплення, гра з піском та інш.).

– соціальну сфери дитини, яка має сфокусуватися на розвитку її соціальних навичок. Це можна робити груповими формами роботи шляхом гри ("Ку-ку", "Ладусі", будування вежі з кубиків удвох та інш.); рольові ігри (годувати ляльку, укладати спати, "магазин", "лікарня" та інш.).

– підготовка дитини до сім’ї. Дана сфера охоплює не тільки роботу з дітьми, але ще й роботу з самими кандидатами на батьківство. Як правило це і тренінги для кандидатів в усиновителі чи прийомні батьки; це і перші початкові візити, потім прогулянки, ночівлі, потім переїзд. Батьки, які проходять навчання, краще розуміють потреби дитини, вміють реагувати на її поведінку, підтримувати зв’язок. Це зменшує ризик повернення дитини до будинку дітей чи інших форм виховання [5].

Рання реабілітація дітей в умовах будинку дитини є важливою не тільки для самої дитини, але й для суспільства. Дитина, яка не отримала ранньої допомоги, у ранньому віці може не вміти читати, битися з ровесниками, красти, брехати, уникати контактів тощо. Далі це може перерости у такі форми поведінки як прогули школи, потрапляння у погані компанії, стати жертвою насильства чи самій його чинити. Тобто рання реабілітація дитини як цілісна система повертає дитині право на дитинство та гармонійний розвиток.

В Україні триває реформа деінституціалізації – перехід від великих будинків дитини до сімейних форм виховання. Рання реабілітація стає мостом між інституційним минулим і новим життям у родині. Її впровадження потребує підготовки фахівців, фінансування, співпраці між державою, громадами та благодійними організаціями [6].

Отже, рання реабілітація дає дітям із будинків дитини шанс вирости впевненими, відкритими, здатними проявляти власні емоції. Це не про

"виправлення чи корекція порушень", це про ефективну соціалізацію дитини. Відповідно можемо констатувати, що рання реабілітація дітей має носити комплексний, мультидисциплінарний характер.

Список використаних джерел

1. Алєксєєнко Т. Ф. Соціалізація особистості : можливості й ризики : наук.-метод. посіб. Київ : Педагогічна думка, 2007. 152 с.
2. Грабовська Г. М., Белуга Ю. М. Особливості влаштування дітей до дитячих будинків та прийомних сімей під час воєнного стану. Аналітично-порівняльне правознавство. С. 46–50. URL: https://www.researchgate.net/publication/362895709_Peculiarities_of_arrangement_of_children_in_orphans_and_foster_families_during_martime (дата звернення: 18.10.2025).
3. Закон України "Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування". URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2342-15Text (дата звернення 19.10.2025).
4. Закон України "Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні" URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text (дата звернення 19.10.2025).
5. Манохіна І. В. Соціально-педагогічна робота з дітьми-сиротами та дітьми, позбавленими батьківського піклування : навч. посібник. Дніпропетровськ : Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2012. 276 с.
6. Розпорядження Кабінету міністрів України від 9 серпня 2017 р. № 526-р "Про Національну стратегію реформування системи інституційного догляду та виховання дітей на 2017-2026 роки та план заходів з реалізації її І етапу". URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2017-%D1%80#Text (дата звернення 19.10.2025).

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОЗВІЛЛЯ В РОБОТІ ФАХІВЦЯ З ДІТЬМИ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ

***Матяш Діана Олексіївна**, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 028 Менеджмент соціокультурної діяльності, Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка*

Важливою складовою соціально-культурної сфери сучасного суспільства є дозвілля, в рамках якого людина може відпочити від побутових й професійних обов’язків. Дозвілля виступає тією сферою життєдіяльності особистості, де відбувається процес її самореалізації, його оптимізації через задоволення потреб в духовному розвитку і покращення ментального здоров’я.

Теоретичний аналіз проблеми дозвілля дозволяє нам стверджувати, що дана тематика є актуальним науковим напрямком. Аналіз наукової літератури

демонструє, що багато хто з дослідників розглядає дозвілля в широкому сенсі – як частину вільного часу, часто ототожнюючи два поняття. Зокрема, на думку О. Бойко, дозвілля виступає "структурним елементом вільного часу та посідає особливе місце в його структурі" [1, с. 14]. Автори Т. Чаркіна та В. Задоя визначають дозвілля як "сукупність видів діяльності або занять", котрі людина здійснює "у свій вільний час для задоволення певних потреб, зокрема фізичних, соціальних, культурних, інтелектуальних тощо" [8, с. 5].

У вузькому сенсі дозвілля трактується дослідниками як потужний соціокультурний феномен, що має неабиякий вплив на людину. Так, за визначеннями культурологині І. Петрової дозвілля виступає "засобом реалізації у поведінській сфері соціокультурного потенціалу людини", який є "важливим чинником культурного розвитку особистості, її самосвідомості, самоорганізації та самореалізації" [10, с. 7]. А. Денисенко з авторами визначають дозвілля як "непримусову активність людини", яку вона обирає "відповідно до власних потреб, бажань, вподобань, інтересів, нахилів, переваг, наявних знань, умінь та навичок" [3, с. 67].

Як різновид діяльності людини, розглядає дозвілля Н. Кочубей. Авторка зауважує на тому, що до дозвілля не варто ставитися як до "марного проведення часу або байдикування", оскільки ця діяльність людини не відбувається за принципом – "що хочу, те й роблю". Дослідниця наголошує на такій характеристиці дозвілля, як "розвиток особистості у вільний час", що проявляється у "засвоєнні людиною соціально-культурних цінностей, пізнанні нового, творчості та аматорській праці, а також інших улюблених заняттях особистості" [4, с. 38]. На думку Н. Максимовської, дозвілля можна трактувати "сферою соціального буття" особистості, де вона "визначається з культурними уподобаннями і здійснює власний вибір" і яку можна "виміряти кількісним та якісним критеріями" [6, с. 40].

Одним із провідних принципів організації дозвілля є врахування вікової специфіки аудиторії. Вікова диференціація завжди була однією з специфічних ознак характерною при організації дозвілля. Кожна вікова категорія має власні дозвіллєві орієнтації і потреби. В межах різних вікових груп також існують різні форми дозвіллєвої діяльності, які залежать від таких факторів, як інтереси, місцеві традиції, соціальний статус, фінансові можливості, освіта, стать.

Зокрема, свою специфіку має організація дозвілля дітей, для яких дана діяльність відіграє важливу роль як в особистісному формуванні, так і в соціальному становленні. Дитяче дозвілля є предметом наукового дослідження і визначається авторами як "частина вільного часу дитини" або "частина соціокультурної діяльності", що є заповненою "заняттями розвиваючого характеру" або "специфічною творчою добровільною діяльністю", яка орієнтована на пізнавальну або розважальні сфери, а також моральний, фізичний, інтелектуальний, духовний розвиток особистості дитини [2, с. 74].

Дитячому дозвіллю притаманні свобода вибору, активність та ініціатива, стимулюючи розвиток творчих здібностей", "сприяючи самоосвіті, самовихованню і саморозвитку особистості дитини. Разом з цим, сфера дитячого дозвілля набуває вигляду цілісної педагогічної поліфункціональної системи, що

виступає вагомим засобом соціалізації та всебічного розвитку дитини на основі вільного вибору видів діяльності.

Досліджуючи дозвіллєву діяльність дітей молодшого шкільного віку, науковиця О. Гончарук називає її "самокерованою діяльністю, що спрямована на духовний розвиток та уможливлення вільного вибору суспільно значимих ролей, забезпечення умов діяльності, які сприяють доцільному використанню її безмежних можливостей". Процес організації дозвілля дітей молодшого шкільного віку авторка називає "керованим і цілеспрямованим процесом взаємодії дорослих (організаторів дозвілля, аніматорів, вчителів, батьків) з активною самодіяльністю молодших школярів задля виховання їхньої суб'єктності у виборі видів, форм та способів дозвілля й формування ціннісного ставлення до дозвілля як особливої творчої активної діяльності" [2, с. 27].

Організація дитячого дозвілля розглядається як "традиційний напрямок культурно-дозвіллєвої діяльності" різних освітніх установ (дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних, додаткової освіти та ін.), що обумовлена прагненням дорослих "наповнити вільний час дитини видами й формами занять, які робили б позитивний вплив на її індивідуальність", "створюючи тим самим сприятливі умови не тільки для соціалізації особистості дитини і задоволення її фізичних, інтелектуальних, культурних та духовних потреб", а й для "зниження ймовірності залучення в асоціальні угруповання, перешкоджання розвитку шкідливих і небезпечних звичок і схильностей" (О. Паскаль) [9, с. 20].

В умовах активного розвитку дозвіллєвої сфери неабиякого поширення набуває професія фахівця з організації дозвілля. Необхідність відновлення сил людини – фізичних і духовних, які вона витрачає на трудову діяльність або навчання, повсякденні побутові клопоти, спілкування з іншими людьми та інше, сприяє зростанню популяризації рекреаційних тенденцій, активного дозвілля. Фахівець з організації дозвілля – це професіонал, який займається плануванням, організацією та проведенням різноманітних заходів та активностей, спрямованих на відпочинок, розваги та розвиток особистості. Він може працювати у різних сферах, таких як туризм, розважальні заклади, культурні центри, соціальні служби тощо. Його основна мета – забезпечити цікаве та корисне проведення вільного часу для різних груп людей.

Як зауважує Н. Маковецька, термін "фахівець з організації дозвілля" в різних країнах трактується по-різному. Наприклад, за спостереженнями авторки, фахівців дозвіллєвої сфери називають "соціокультурні аніматори" (Італія, Іспанія, Франція), "педагоги вільного часу" (Німеччина), "терапевти-рекреатори" (США), "соціальні працівники" (Велика Британія). В нашій країні організацією дозвілля можуть займатися різні структури та фахівці залежно від їхнього виду діяльності. Організацією дитячого і молодіжного дозвілля займаються педагогічні працівники ("педагоги-організатори", "організатор позашкільної діяльності", "працівник позашкільного закладу") й аніматори; культурно-дозвіллєвих заходів (концерти, виставки, фестивалі, вечори відпочинку та ін.) – працівники культурних центрів; спортивно-розважальних заходів (змагання, тренування, активний відпочинок на природі) – працівники спортивних клубів та секцій; туристична галузь (екскурсії, подорожі) – працівники туристичних

агенцій і компаній. У даному контексті важливо зазначити, що організація дозвілля може бути як комерційною, так і некомерційною діяльністю, спрямованою на задоволення потреб різних верств населення в різноманітних видах відпочинку та розваг [6, с. 124].

Наразі в межах педагогізації дитячого дозвілля активно запроваджується практика анімаційної діяльності, яка дедалі більше привертає увагу теоретиків і практиків, які наголошують на інноваційності цієї дозвіллєвої технології та акцентують свою увагу на організаційно-дозвіллєвому аспекті. Для характеристики організаторів діяльності дітей у вільний від навчальних занять час з'явився термін "аніматор". О. Літвінова-Головань і Л. Безкоровайна визначають аніматора як організатора дозвілля, який "організовує та проводить культурно-масові і розважальні заходи", рухливі ігри (змагання, естафети, спартакіади), конкурси і вікторини, святкові та шоу-програми та ін. [5, с. 340].

Отже, незважаючи на різноманітність форм і напрямів дитячого дозвілля, усі вони мають на меті створення сприятливих умов для всебічного розвитку дітей, формування в них соціального досвіду і активної життєвої позиції засобами дозвіллєвої діяльності, залучення до соціокультурних цінностей, стимулювання і реалізація їхнього духовного й творчого потенціалу тощо.

Список використаних джерел

1. Бойко О. П. Культура дозвілля у суспільстві ризику: монографія. Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2011. 285 с.
2. Гончарук О. В. Функційне призначення дозвіллєвої діяльності молодших школярів. *Педагогічний часопис Волині.* 2018. №4 (11). С. 178–183.
3. Денисенко А., Мкртічян О., Білецька С., Ковтун А. Педагогіка дозвілля – запорука формування професійних компетентностей. *Новий колегіум.* 2020. №2. С. 66–71.
4. Кочубей Н. В. Соціокультурна діяльність: навчальний посібник. Суми: Університетська книга, 2015. 122 с.
5. Літвінова-Головань О., Безкоровайна Л. Аналіз підготовки фахівців із дозвільної анімації у сучасних вищих навчальних закладах України. *Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Серія: Педагогіка.* 2014. №2(13). С. 339–344.
6. Маковецька Н. В. Організація підготовки майбутніх фахівців анімаційної діяльності у вищих навчальних закладах зарубіжних країн. *Педагогічні науки: зб. наук. пр.* 2016. Випуск LXXI. Том 1. С. 123–126.
7. Максимовська Н. О. Наукові засади розвитку соціальної педагогіки дозвілля. *Освіта та педагогічна наука.* 2012. №5-6. С. 37–42.
8. Основи організації індустрії дозвілля : методичні рекомендації до практичних занять / уклад. Т. Ю. Чаркіна, В. О. Задоя; Укр. держ. ун-т науки і технологій. Дніпро : УДУНТ, 2022. 42 с.
9. Паскаль О. В. Система культурно-дозвіллєвої роботи : навчальний посібник. Одеса : Університет Ушинського, 2022. 146 с.
10. Петрова І. В. Дозвілля в зарубіжних країнах: підручник. Київ: Кондор, 2005. 408 с.

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ТВОРЧИМИ ПРОЄКТАМИ У МУЗИЧНОМУ МИСТЕЦТВІ

Мельник Христина Петрівна*, здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності А1 Освітні, педагогічні науки, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка*

Цифрові технології набувають особливої ваги як інструмент управління творчими проєктами в галузі музичного мистецтва, адже зростають вимоги до швидкості реагування на зміни ринку, до якості презентації, до охоплення слухачів через онлайнові платформи та віртуальні середовища. Інтеграція цифрових рішень дозволяє митцям, менеджерам проєктів, викладачам і виконавцям адаптувати методи планування, виробництва, просування й оцінки результату творчої діяльності.

Зростання конкуренції серед творчих проєктів, трансформація каналів комунікації зі слухачами, потреба в ефективному використанні ресурсів створюють середовище, в якому управління без застосування цифрових технологій перебуває в невигідній позиції. Водночас технологічні інновації відкривають нові можливості для інтерактивності, креативних колаборацій, дистанційної роботи й масштабування творчих ініціатив.

Музичні проєкти стикаються з численними труднощами, коли організаційна структура, логістика, комунікація й промоція залишаються традиційними, тобто орієнтованими переважно на фізичні формати, офлайн-виступи, паперову документацію та локальні аудиторії. Відсутність або недостатній рівень цифрових інструментів уповільнює реалізацію задуму, збільшує витрати, створює бар'єри до доступу до міжнародного ринку й до аудиторій за межами регіону. Використання цифрових технологій у творчих музичних проєктах передбачає трансформацію процесів виробництва, організації й менеджменту.

О. Хижна, О. Бордюк та Р. Шпіца виокремлюють такі можливості в напрямі становлення музичного менеджменту:

- "розвиток цифрових платформ: зростання популярності стримінгових платформ і соціальних мереж відкриває нові можливості для просування українських артистів на міжнародній арені;
- інтеграція нових технологій: впровадження нових технологій, таких як аналіз даних і автоматизація процесів, може значно підвищити ефективність роботи музичних менеджерів;
- підтримка з боку спонсорів і партнерів: зростаючий інтерес до української культури з боку міжнародних спонсорів і партнерів створює нові можливості для співпраці та фінансування" [2, с. 34].

Інтеграція хмарних платформ дозволяє здійснювати спільну роботу над композицією, записом, мікшуванням, монтажем незалежно від географічного розташування учасників проєкту. Використання AI-систем (ШІ) у партіях композиційної імпровізації, для автоматичного аналізу та обробки

аудіоматеріалів значно оптимізує час, який раніше витрачався на рутинні операції.

"Штучний інтелект постає як вагомий інструмент у музичній освіті, однак його застосування для досягнення оптимальних результатів потребує збалансованого підходу, що поєднує традиційні педагогічні методи з інноваційними технологіями" [3, с. 391].

Артистичне управління цифровими платформами дає змогу нарощувати аудиторію через стрімінгові служби, соцмережі, відеохостинги. Аналітичні інструменти дозволяють відслідковувати метрики взаємодії слухачів, оцінювати ефективність маркетингових стратегій, коригувати програму концертів чи релізів на основі аналізу даних.

Менеджмент також впливає на автоматизацію внутрішніх процедур: планування бюджетів і ресурсів, календарів репетицій, завдань команди, дозвільних процесів, ліцензійних угод. Значення має навчання і підвищення кваліфікації всіх учасників проєкту щодо цифрових інструментів, практик обробки даних, авторського права й етики.

Бар'єри до застосування виникають через недостатню технічну інфраструктуру, обмежений доступ до ресурсів, ризики, пов'язані з правовим забезпеченням, збереженням даних, їхньою безпекою та конфіденційністю. Важливо пристосовувати технологічні рішення до масштабу проєкту, до аудиторських запитів, культурного контексту та освітніх стандартів.

Інновація полягає також в комбінуванні інструментів: VR/AR-середовища, генеративний штучний інтелект, платформи онлайн-подій чи концертів, інтерактивні інтерфейси для слухачів, які дозволяють учасникам проєкту налагоджувати зворотний зв'язок, створювати спільний простір "проживання" музики.

Прикладом практичної реалізації може бути проект, в якому група молодих композиторів та виконавців працює через онлайн-платформу над записом альбому, використанням AI-підсилення звуку й маркетингових кампаній через цифрові канали, зі збором аналітики відповідей слухачів після релізу та корекцією планів подальших виступів.

Висновок. Роль цифрових технологій в управлінні творчими проєктами музичного мистецтва є ключовою для підвищення ефективності, якості та масштабності робіт та донесення задуму до аудиторії. За наявності відповідної інфраструктури, компетенцій у учасників проєкту й законодавчої підтримки цифрові рішення можуть знизити витрати, скоротити час підготовки, підвищити інтерактивність і залучення слухачів, забезпечити адаптивність до мінливих умов і вимог.

Є необхідність в розробці стратегій навчання, стандартів практик, етичних та правових норм, які б гарантували захист авторських прав, прозорість процесів і захист персональних даних. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на моделювання оптимальних комбінацій технологій для проєктів різних масштабів, на порівняння вартості й результативності традиційних моделей із цифровими.

Список використаних джерел

1. Мирошниченко М. Цифрові технології у викладанні диригування: можливості онлайн-освіти для майбутніх учителів музичного мистецтва. *Цифрова трансформація освіти та науки: матеріали III Всеукраїнських науково-практичної конференції*, 06-07 берез. 2025 р. Харківський національний педагогічний ун-т ім. Г. С. Сковороди; Харків. 2025. С. 177-180. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15458249

2. Хижна О. П., Бордюк О. М., Шпіца Р. І Цифрові технології як невід'ємний чинник удосконалення професійної підготовки майбутніх музичних менеджерів: блиск і тіні. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. Серія 14. Теорія і методика мистецької освіти. 2024. Випуск 32. С. 28-35. URL: https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series14.2024.32.04

3. Ярошенко О. 2025 Штучний інтелект та цифрові технології в професійній музичній освіті: переваги та обмеження. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки,* 2025. (219). С. 386-392. URL: https://doi.org/10.36550/2415-7988-2025-1-219-386-392

ПЕДАГОГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ДИРИГЕНТСЬКИХ ДИСЦИПЛІН У ФОРМУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ОРКЕСТРУ

Ніжинець Софія Сергіївна*, здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасних умовах розвитку мистецької освіти диригент постає не лише як інтерпретатор музичного твору, а й як організатор творчого процесу, педагог і лідер колективу. Його професійна діяльність потребує високого рівня *організаційної культури*, що поєднує *художньо-естетичну*, *етичну* та *управлінську компетентності*. У попередніх дослідженнях автора підкреслено, що *організаційна культура музичного керівника* є інтегративною характеристикою його професійної зрілості, від якої залежить ефективність взаємодії з оркестром і педагогічна результативність роботи [1]

Організаційна культура диригента-лідера охоплює систему професійних цінностей і норм колективної взаємодії, етику спілкування, управлінські навички (планування репетицій, розподіл ролей, підтримка мотивації) та здатність створювати позитивний творчий клімат. Формування цих якостей є результатом поєднання *художньо-естетичних, комунікативних і педагогічних компонентів* диригентської освіти. Як зазначає О. Мальцева [2], "професійна підготовка диригента передбачає не лише опанування техніки жесту, а й розвиток педагогічного мислення, здатного забезпечити ефективну організацію колективної діяльності".

Диригентські дисципліни – диригування, читання партитур, оркестровий клас, методика роботи з колективом – мають потужний виховний потенціал. Вони сприяють розвитку *когнітивного* (знання законів музичної організації, стилю, структури оркестру), *комунікативного* (культура спілкування, невербальна взаємодія, керування емоційним кліматом), *організаційного* (уміння планувати репетиційний процес, координувати роботу колективу) та *ціннісного* (відповідальність, дисципліна, повага до спільної творчості) компонентів особистості майбутнього кервіника оркестру.

Педагогічний потенціал цих дисциплін реалізується через активні методи навчання: моделювання репетиційного процесу, аналіз диригентського стилю відомих маестро, проєктну діяльність і рефлексивні практики. Згідно з дослідженням Т. Пастушок залучення студентів до колективних творчих завдань "сприяє формуванню культури професійного спілкування та відповідальності, що є базовими компонентами організаційної культури диригента" [3].

Європейські дослідження підкреслюють, що *диригентська діяльність* є не лише мистецькою, а й *соціально-комунікативною*. Так, L. Lanaro, A. Bobbio, M. Biasutti та E. Himonides [4] доводять, що "ефективний диригент формує довіру і співпрацю в колективі через комбінацію технічної компетентності та емоційного інтелекту". Саме ці риси визначають рівень зрілості організаційної культури майбутнього керівника оркестру.

Важливу роль у цьому процесі відіграє викладач диригентських дисциплін, який має виступати фасилітатором творчого розвитку студента. Його завдання – свторити умови для поєднання *технічної майстерності з гуманістичними цінностями*, формування *культури взаємоповаги* й уміння вести колектив через приклад і натхнення, а не через авторитарність.

Таким чином, *педагогічний потенціал диригентських дисциплін* полягає в інтеграції професійної майстерності, педагогічної культури та управлінської компетентності, що формують майбутнього диригента як носія високої організаційної культури. Через опанування цих дисциплін студент засвоює систему цінностей *творчого лідера* – відповідальність, етику співпраці, естетичне чуття та організаторську гнучкість. Диригентська освіта, таким чином, стає не лише засобом професійного становлення, а й педагогічним середовищем розвитку морально-етичних і комунікативно-управлінських засад сучасного керівника оркестрового колективу.

Список використаних джерел

1. Ніжинець С. Формування організаційної культури керівника оркестру. *Мистецька освіта: теорія і практика*. 2025. №2(18). С. 45-52.
2. Мальцева О. Педагогічний потенціал міждисциплінарної взаємодії в диригентській підготовці. *Педагогіка мистецтва*. 2025. №1. С. 33-39.
3. Пастушок Т. Комунікативна культура диригента дитячого оркестру. *Музична освіта і сучасність*. 2024. №3. С. 21-28.
4. Lanaro L., Bobbio A., Biasutti M., Himonides E. Five parameters for studying styles in orchestra conductors. *Frontiers in Psychology*. 2023. Vol. 14. Article 1111563. DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1111563.

5. Logie N. The role of leadership in conducting orchestras. *Milton Keynes: The Open University*, 2012.-210 p.

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ КАВ'ЯРНІ НОВОГО ПОКОЛІННЯ: ДОСВІД "COFFEENESTЇ"

Павлик Яна Валентинівна*, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент. Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасних умовах розвитку сфери громадського харчування та зростання попиту на кавові напої відкриття кав'ярень стає перспективним напрямом підприємницької діяльності. Кав'ярні виконують не лише гастрономічну, а й соціокультурну функцію – вони є місцем спілкування, відпочинку та творчих зустрічей. Відтак створення нової кав'ярні із власною концепцією є актуальною ідеєю для розвитку малого бізнесу.

Проєкт "CoffeeNest" має на меті створення затишного простору для поціновувачів кави, де якість, атмосфера та сервіс поєднуються у гармонійний досвід. Ідея полягає у поєднанні традиційного кавового мистецтва з сучасними тенденціями гастрокультури, культурними подіями та партнерством із локальними виробниками.

Актуальність дослідження

1. **Зростання попиту на кавову продукцію.** У сучасному суспільстві кава стала не лише популярним напоєм, а й важливою частиною культури спілкування та відпочинку, що стимулює розвиток кав'ярень нового формату.

2. **Підвищення конкуренції у сфері громадського харчування.** Велика кількість кав'ярень потребує впровадження інноваційних підходів до ведення бізнесу, які допоможуть створити унікальну пропозицію для споживачів.

3. **Зміна споживчих уподобань.** Сучасні клієнти прагнуть не лише якісного продукту, а й приємної атмосфери, креативного дизайну, можливості роботи чи відпочинку у комфортному просторі.

4. **Необхідність розвитку локальної кавової культури.** Підтримка місцевих виробників, митців і молодіжних ініціатив сприяє формуванню соціально відповідального бізнесу та зміцненню громади.

5. **Практичне значення проєкту "CoffeeNest".** Досвід створення інноваційної кав'ярні демонструє ефективні підходи до поєднання гастрономічної, культурної та підприємницької складових, що робить дослідження актуальним і корисним для сучасного бізнес-середовища.

Мета. Створити кав'ярню, що поєднує якісну каву, атмосферу затишку та комфорт для відвідувачів.

Місія. ьЗабезпечити клієнтів високоякісними напоями, свіжою випічкою та привітним сервісом.

Цільова аудиторія. Молодь 18–30 років (студенти, фрілансери, креативні особистості), офісні працівники 25–45 років, місцеві мешканці, які цінують якість і комфорт.

Асортимент продукції. Еспресо, лате, авторські кавові мікси, чаї, сезонні напої, десерти (чизкейк, мафіни, круасани), а також сніданки (тости, гранола, панкейки).

Фінансування. Власні кошти, кредит, гранти та інвестори. Загальний бюджет – 1 000 000 грн.

Конкуренти. Місцеві кав'ярні та національні мережі (Lviv Croissants, Starbucks).

Партнери. Постачальники кавових зерен, локальні пекарні, організатори культурних подій.

Організаційна структура. Власник (стратегічне управління), управляючий (контроль закупівель і персоналу), три бариста-кухарі.

Оригінальність ідеї. Авторські напої, культурні вечори, співпраця з митцями, наявність коворкінг-зони для роботи.

Ризики. Висока конкуренція, коливання економічної ситуації, залежність від сезонності.

Перспективи розвитку. Відкриття нових локацій, створення франшизи, розширення асортименту власною випічкою.

Висновок. Кав'ярня "CoffeeNest" – це сучасна бізнес-ідея, спрямована на створення комфортного простору для спілкування, навчання та відпочинку. Основні цінності бренду – якість, затишок, естетика та підтримка локальної культури. Реалізація проєкту сприятиме розвитку кавової культури міста, створенню нових робочих місць та зміцненню малого підприємництва у сфері послуг.

Список використаних джерел

1. Pro-Consulting (2024). Аналітика кавового ринку України.
2. European Coffee Report (2023). Trends and Consumer Preferences.
3. Локальні бізнес-дослідження у сфері HoReCa (2023–2024).

ПРОФЕСІЙНА АДАПТАЦІЯ МОЛОДИХ УЧИТЕЛІВ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

***Пекалєва Валерія Олегівна**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності А1 Освітні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасна система освіти стикається з викликами високих темпів реформ, зростанням професійних вимог до педагогічних працівників, а також демографічними змінами у складі кадрового потенціалу. У цьому контексті однією з актуальних проблем є професійна адаптація молодих учителів – тих, хто лише розпочинає свою педагогічну діяльність, часто без значного досвіду. Успішне входження молодого педагога в професію впливає на його ефективність, задоволеність роботою, професійне становлення та, зрештою, на якість освітнього процесу. У процесі адаптації молоді фахівці повинні не лише

опанувати методику викладання, але й включитись у педагогічний колектив, реагувати на освітні зміни, формувати власну педагогічну майстерність. Невдале проходження адаптаційного періоду нерідко призводить до втрати молодим фахівцем мотивації та відмови від прагнення досягти високого рівня педагогічної майстерності. Натомість успішна адаптація сприяє формуванню професійної компетентності, розвитку креативності й творчого потенціалу молодого вчителя, що стає важливою умовою реалізації освітніх змін. Саме тому дослідження, спрямовані на умови, чинники, етапи та механізми адаптації, набувають великого значення.

Професійна адаптація є складний і суперечливим процесом. У Концепції державної системи професійної орієнтації населення [3] зазначено, що професійна адаптація – це "науково обґрунтована система заходів, що забезпечує входження, оволодіння та досягнення особою професійної майстерності у конкретному виді праці професійної діяльності на конкретному робочому місці"

Т. Белан розглядає професійну адаптацію як "процес пристосування до особливостей місця роботи та вимог професії, в результаті якого відбувається повне оволодіння специфікою фахової діяльності в умовах загальноосвітнього навчального закладу, що включає систематизацію набутих раніше та засвоєння нових знань, умінь та навичок, необхідних для її успішного виконання, формування нових важливих особистісних якостей, злиття з педагогічним колективом [1, с. 28]

У наукових розвідках розрізняють такі види професійної адаптації: соціальна, психологічна, інформаційна та емоційна. Соціальна адаптація виявляється у налагодженні взаємодії молодих учителів із колегами, адміністрацією, здобувачами освіти та їхніми батьками. Її результатом стає гармонійне входження молодого фахівця в нове соціальне середовище, пов’язане з професійною діяльністю. Вона передбачає засвоєння норм, цінностей і традицій, властивих професійному колективу, а також формування необхідних умінь і навичок для ефективної роботи в ньому. Важливим аспектом є встановлення позитивних міжособистісних стосунків із педагогічним колективом, керівництвом, учнями та їхніми батьками. Соціальна адаптація має динамічний характер і відбувається через соціально обумовлені засоби входження особистості в нове середовище [2]. Психологічна адаптація – це процес, який забезпечує здатність новопризначеного педагога ефективно реагувати на вимоги та виклики професійної діяльності. Вона охоплює пристосування до психологічних особливостей нового середовища, подолання невпевненості у власних силах, прийняття нових соціальних і професійних ролей, засвоєння професійних знань і навичок, розвиток умінь командної взаємодії та формування стресостійкості [2].

Психологічна адаптація надає професійній адаптації емоційного забарвлення і виступає своєрідною реакцією особистості на нове середовище. Її перебіг значною мірою визначається особливостями професійної адаптації, адже професійні труднощі чи помилки можуть спричиняти емоційний дискомфорт. Сутність соціально-психологічної адаптації полягає у формуванні модернізованого поведінкового та психологічного стереотипу, у корекції

особистісних рис відповідно до вимог нової професійної діяльності, а також у налагодженні взаємодії з адміністрацією школи, педагогічним колективом і учнями. Інформаційна адаптація передбачає оволодіння та застосування інформації, необхідної для продуктивної діяльності в умовах професійного осередку; ознайомлення з інформаційно-комунікаційними технологіями , що забезпечують ефективність виконання завдань професійного спрямування. Емоційна адаптація передбачає розвиток уміння саморегуляції та збереження емоційної рівноваги під час взаємодії з учасниками педагогічного процесу. Молодий учитель має опанувати здатність керувати власними емоціями, а також усвідомлювати й враховувати емоційні потреби учнів і колег [2].

Професійна адаптація є інтегрованим процесом, складовими якого виступають такі компоненти, як:

- адаптація до змісту педагогічної діяльності, її технологій та методик;
- пристосування до умов праці (матеріально-технічна база, режим роботи закладу тощо);
- адаптація до колективу (взаємини з колегами, керівництвом, батьками, учнями);
- звикання до соціально-психологічного статусу вчителя (прийняття ролі, задоволеність, самооцінка).

Професійна адаптація молодого вчителя до педагогічної діяльності пов’язана з рядом проблем:

- пошук особистого образу. Цей процес не заперечує наслідування дій колег саме на початковому етапі, адже методика викладання будь-якого предмету передбачає використання спільних методів та прийомів. Важливо, аби сформований образ збігався з особистісними рисами характеру і виглядав природньо.
- комунікація з учнівською аудиторією. Після закінчення ЗВО молодий фахівець теоретично обізнаний, проте йому бракує соціального досвіду та досвіду спілкування зі здобувачами освіти.
- ставлення учнів до молодого вчителя. Старшокласники не дуже серйозно сприймають людину, яка не набагато старша за них. Тому молодому педагогові не виявляють поблажливості при допущенні помилок, на які б не звернули уваги у діяльності досвідченого вчителя.
- розуміння специфіки організації освітнього процесу в паралельних класах.
- систематичне удосконалення напрямами професійної кваліфікації.

На успішність професійної адаптації молодого фахівця впливає ряд чинників:

1. *Внутрішні (особистісні):* рівень професійної підготовки, мотивація до професії, готовність до змін, стресостійкість, комунікативні навички, невпевненість у собі, професійна мобільність.

2. *Зовнішні*:

- система наставництва та супервізії: підтримка досвідчених педагогів, керівництва школи;

- соціально-психологічний клімат у колективі: прийняття молодого вчителя, взаємодія з колегами, керівництвом;
- матеріально-технічні умови, навчально-методична база;
- відповідність роботи мотиваціям та очікуванням молодого педагога.

Отже, професійна адаптація молодого вчителя – це багатовимірний, поетапний процес, що включає як професійно-технічні, так і соціально-психологічні аспекти. Успішність адаптації залежить від багатьох чинників – особистісних, організаційних та методичних. Для забезпечення високої якості освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти важливо, щоб адміністрація школи, керівники, методичні служби та самі молоді педагоги усвідомлювали значущість процесу адаптації, систематично ним опікувались та створювали умови для сталого професійного розвитку.

Список використаних джерел

1. Белан Т. Г. Професійна адаптація майбутніх учителів технологій в процесі педагогічної практики : автореф. дис. … канд. пед. наук : спец.13.00.02 – теорія і методика навчання і виховання. Київ, 2014. 19 с.

2. Новик І., Венгловська О. Наставництво: професійна підтримка та розвиток педагогів. Київ: УІРО. 2023. 111 с.

3. Про затвердження Концепції державної системи професійної орієнтації населення : Постанова Кабінету Міністрів України № 842 від 17 вересня 2008. База даних "Законодавство України" / ВР України. URL: 210 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/842-2008-%D0%BF#Text (дата звернення: 11.11.2020).

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ У МЕЖАХ АНГЛОМОВНИХ ОСВІТНІХ ПРОЄКТІВ

***Плаунов Мирослав Олександрович**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції в міжнародне освітнє середовище питання розвитку міжкультурної комунікативної компетентності (МКК) здобувачів освіти набуває особливої актуальності. Міжкультурна комунікативна компетентність передбачає здатність ефективно взаємодіяти з представниками різних культур, розуміти та враховувати культурні коди, норми поведінки та мовні особливості співрозмовників.

Управління розвитком міжкультурної комунікативної компетентності (МКК) у контексті англомовних освітніх проєктів виступає стратегічним завданням закладів вищої освіти, оскільки воно формує основу підготовки майбутніх фахівців до ефективної взаємодії у глобальному професійному середовищі. Цей процес спрямований не лише на опанування мовних навичок, а й на розвиток здатності аналізувати культурні контексти, розуміти різноманітність соціальних норм і цінностей, адаптувати поведінку до конкретних міжкультурних ситуацій та ухвалювати адекватні комунікативні рішення.

Стратегічна значущість управління розвитком МКК полягає у забезпеченні професійної мобільності здобувачів освіти – здатності працювати в мультикультурних колективах, брати участь у міжнародних проєктах, академічних обмінах та стажуваннях. Крім того, цей процес формує соціокультурну адаптивність, що дозволяє майбутнім фахівцям успішно інтегруватися у різні освітні та професійні середовища, ефективно комунікувати з колегами та учнями з різних культур і демонструвати емпатію та толерантність у професійній діяльності.

Процес управління розвитком МКК передбачає системний підхід, який включає планування, організацію, мотиваційне стимулювання та контроль результатів. Такий підхід забезпечує не лише формування базових знань і навичок, а й стимулює самостійне мислення, рефлексію власного досвіду, критичне оцінювання поведінки у різних культурних контекстах та готовність до постійного професійного самовдосконалення.

Плановий аспект управління розвитком міжкультурної комунікативної компетентності передбачає чітке визначення цілей освітніх проєктів, розробку навчальних завдань і сценаріїв, що інтегрують мовну та міжкультурну складову. На цьому етапі формуються очікувані результати навчання, визначаються ключові компетентності, яких мають досягти здобувачі освіти, а також обираються методи й інструменти оцінювання ефективності їхньої діяльності.

Особлива увага приділяється балансуванню академічних знань і практичних навичок, формуванню критичного мислення та здатності до рефлексії власного міжкультурного досвіду.

Організаційний аспект охоплює створення оптимальних умов для реалізації навчальних сценаріїв та активних форм англомовної взаємодії. Це включає організацію групових дискусій, рольових ігор, віртуальних обмінів, дебатів, проєктної діяльності за участю носіїв мови та представників різних культур. Крім того, важливим елементом є планування індивідуальної та колективної роботи здобувачів із використанням цифрових платформ, онлайн-ресурсів та інтерактивних застосунків, що забезпечують реалістичну міжкультурну комунікацію. Такий підхід сприяє активізації освітнього процесу, підвищенню мотивації здобувачів та формуванню вміння ефективно взаємодіяти в міжнародному професійному середовищі.

Технологічний аспект передбачає використання цифрових інструментів та платформ для реалізації англомовних проєктів: онлайн-комунікаційні сервіси, хмарні сховища для колективної роботи, інтерактивні освітні застосунки, відеоконференції та соціальні мережі. Такі технології забезпечують активну міжкультурну взаємодію, створюють середовище для обміну досвідом та розвитку навичок міжкультурного спілкування у реальних і симульованих ситуаціях.

Мотиваційно-ціннісний аспект управління МКК акцентує увагу на формуванні готовності здобувачіів до відкритості, толерантності, емпатії та критичного мислення. Важливо стимулювати їх активну участь в проєктах, створювати ситуації успіху, заохочувати самостійне вивчення культурних особливостей різних країн і рефлексію власного міжкультурного досвіду.

Контрольний аспект забезпечує оцінювання рівня МКК через аналітику участі у проєктах, мовні компетенції, якість міжкультурної взаємодії, здатність до вирішення конфліктних ситуацій та адекватної поведінки у міжнародному середовищі.

Зворотний зв’язок у процесі управління розвитком міжкультурної комунікативної компетентності дозволяє своєчасно коригувати освітні стратегії, удосконалювати методики викладання та адаптувати форми навчання відповідно до індивідуальних потреб та особливостей здобувачів освіти. Він забезпечує аналіз результатів навчальної діяльності, виявлення сильних і слабких сторін у засвоєнні мовних та міжкультурних навичок, а також стимулює здобувачів до активного саморозвитку. Крім того, ефективний зворотний зв’язок сприяє налагодженню двосторонньої комунікації між викладачем і здобувачами, створює умови для рефлексії, обговорення успіхів та труднощів, а також дозволяє інтегрувати результати оцінювання у подальше планування та організацію освітніх проєктів. Такий підхід підвищує якість міжкультурного навчання, мотивує здобувачів до

поглибленого вивчення англійської мови та активного залучення до міжнародних освітніх ініціатив.

Таким чином, управління розвитком міжкультурної комунікативної компетентності здобувачів у межах англомовних освітніх проєктів є комплексним, багаторівневим процесом, що поєднує педагогічні, організаційні, технологічні та мотиваційні аспекти. Ефективна реалізація цього процесу сприяє формуванню висококваліфікованих фахівців, здатних до продуктивної міжкультурної комунікації, адаптації у глобальному освітньому середовищі та професійної мобільності на міжнародному рівні.

Список використаних джерел

1. Биков, В. В., & Сивак, О. О. Міжкультурна комунікація у сучасній освіті: теорія та практика. Київ: Видавничий дім "Освіта", 2021. 248 с.
2. Ковальчук, Н. М. Формування міжкультурної компетентності студентів у закладах вищої освіти. Львів: ЛНУ, 2020. 192 с.
3. Кучма, І. П., & Пилипчук, Т. В. Використання англомовних проєктів у закладах вищої освіти як засіб формування міжкультурної компетентності. Освітній простір, 2023, № 4, С. 56-68.
4. Литвиненко, О. В. Міжкультурна комунікативна компетентність у професійній підготовці майбутніх фахівців. Харків: ХНПУ, 2022. 184 с.
5. Byram, M., Nichols, A., Stevens, D. Developing Intercultural Competence in Practice. Multilingual Matters, 2001. 256 p.
6. Council of Europe. Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment (CEFR). Strasbourg: Council of Europe, 2020. URL: https://www.coe.int/en/web/common-european-framework-reference-languages (дата звернення: 17.10.2025).
7. Deardorff, D. K. The SAGE Handbook of Intercultural Competence. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2009. 704 p.
8. Fantini, A. E. Intercultural competence: A global perspective. In: Education for Global Perspectives. New York: Routledge, 2020. P. 45-68.
9. Kramsch, C. Language and Culture. Oxford: Oxford University Press, 2021. 320 p.
10. UNESCO. Global Education Monitoring Report: Inclusion and Education. Paris: UNESCO, 2021. URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375702 (дата звернення: 17.10.2025).

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

***Пономаренко Олександр Сергійович**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності D4 Публічне управління та адміністрування, Національний університет "Чернігівська політехніка"*

Відповідно до сучасних пріоритетів, що сформувалися під впливом суспільних трансформацій, управлінські структури зазнають постійних змін, унаслідок чого традиційні моделі публічного управління втрачають ефективність. Зі зростанням складності суспільних процесів і пришвидшенням темпів змін зростає необхідність упровадження механізмів управління ризиками в діяльність органів публічної влади. Застосування ризик-менеджменту дає змогу подолати інертність публічних структур в умовах ускладнення завдань, які перед ними постають. Нині у центральних органах виконавчої влади запроваджено лише окремі складові системи управління ризиками (створено структурні підрозділи з контролю апарату ЦОВВ, тендерні комітети тощо). Усвідомлення сутності та базових положень управління ризиками визначає ефективність функціонування цього механізму. Отже, наукове обґрунтування принципів управління ризиками як підґрунтя діяльності органів публічної влади є актуальним завданням сучасної науки.

Обґрунтування принципів публічного управління в Україні, їх систематизація та розроблення конкретних механізмів реалізації становлять важливу наукову проблему в галузі публічного управління, що потребує подальшого дослідження. Ефективне функціонування механізму управління ризиками вимагає визначення низки принципів, які мають бути закладені як основа на етапі його проєктування та створення. Формування дієвого механізму управління ризиками в органах публічної влади потребує ґрунтовного аналізу законів управління та розроблення системи принципів управління ризиками в їх діяльності.

Діяльність органів публічної влади базується на системі управлінських законів, закономірностей і принципів. Принципи публічного управління, будучи однією з фундаментальних категорій управлінської науки, відображають її сутність та практичну спрямованість. Підпорядковуючись об’єктивним законам, вони віддзеркалюють реальні процеси, що відбуваються у сфері публічгого управління. Принципи публічного управління – це закономірності, відносини, взаємозв’язки, керівні засади, на яких ґрунтуються його організація та здійснення і які можуть бути сформульовані в певні правила. [1, с. 37]

Основою формування й функціонування органів публічної влади як організацій є принципи, що спираються на закони менеджменту. Водночас орган публічної влади виступає підсистемою загальної системи публічного управління, підпорядкованої відповідним законам і закономірностям.

Похідні від загальних законів, принципи управління ризиками відображають закономірності, відповідно до яких має створюватися, функціонувати та розвиватися система управління. Досягнення цілей управління ризиками неможливе без застосування механізмів публічного управління, що є "засобом досягнення цільових орієнтирів, який передбачає здійснення заходів, реалізованих на основі базових принципів через функціональну діяльність і методи управління". [2, с. 12]

З огляду на це, для побудови ефективного механізму управління ризиками в діяльності органів публічної влади важливо визначити базові принципи ризик-менеджменту. "Як правило, принципи утворюють певну систему. Тому для людини, що приймає рішення, важливо залежно від ситуації дотримуватися відповідного набору принципів, у першу чергу тих з них, що обов'язкові для даної ситуації, і використовувати інші лише в разі потреби". [3, с. 11]

До основних системних принципів, що визначають загальні вимоги до управління ризиками у діяльності органів публічної влади, належать: принцип цілепокладання – провідний принцип управління ризиками, який передбачає узгодження цілей ризик-менеджменту з місією та стратегічними цілями органу влади. Цілепокладання включає постановку мети та розроблення програми її досягнення. Повне уникнення ризику, хоч і здається позитивним, обмежує можливості держави у виконанні функцій. Тому завдання ризик-менеджменту полягає не у повному усуненні ризику, а у його зниженні до прийнятного рівня; принцип ефективності управління ризиками передбачає досягнення максимального результату за мінімальних витрат, тобто витрати на управління ризиком мають бути меншими за потенційні збитки у разі реалізації ризику без управлінських заходів. Таким чином, запровадження ризик-менеджменту є економічно доцільнішим, ніж усунення наслідків ризику; принцип зворотного зв'язку, згідно з яким результати управління ризиками мають порівнюватися з початковими цілями. Порушення цього принципу призводить до збоїв у роботі системи та спотворення результатів, що негативно впливає на діяльність організації загалом; принцип комплексності (системності) означає, що різні ризики не повинні розглядатися ізольовано. У процесі ідентифікації вони мають утворювати єдину ієрархічну систему, в якій усі ризики оцінюються у взаємозв'язку. Зменшення одного виду ризику не повинно зумовлювати зростання іншого. Тому оцінка має враховувати сукупний вплив усіх ризиків на діяльність органу; принцип толерантності передбачає побудову управління ризиками так, щоб відхилення в роботі системи у межах допустимих параметрів не призводили до критичних наслідків. Для практичного застосування цього принципу на етапі створення механізму ризик-менеджменту доцільно визначити максимальну кількість факторів впливу, а надалі здійснювати їх поглиблений аналіз у різних умовах.

До специфічних принципів управління ризиками належать: принцип причинності, що ґрунтується на необхідності врахування минулого досвіду в управлінні, оскільки майбутні ситуації, як правило, мають подібні закономірності. Причинно-наслідковий аналіз застосовується для кількісного та якісного дослідження взаємозв'язків між подіями, станами системи тощо; принцип незалежності, який є ключовим для забезпечення ефективності ризик-менеджменту. Він передбачає усунення конфлікту інтересів шляхом виокремлення функцій управління ризиками від інших підрозділів. Незалежність структурного підрозділу, відповідального за ризик-менеджмент, забезпечується нормативним закріпленням його функцій, прав, обов'язків і відповідальності, а також можливістю самостійно отримувати інформацію з незалежних джерел. Недотримання цього принципу може призвести до спотворення даних під впливом зацікавлених сторін; принцип інтеграції полягає у залученні всіх структурних підрозділів до процесу управління ризиками

відповідно до їхніх функціональних повноважень. Він сприяє формуванню культури ризик-менеджменту та відповідальності кожного працівника за управління ризиками; принцип безперервності передбачає постійний моніторинг рівня ризиків, виявлення нових загроз і контроль ефективності заходів управління.

Отже, принципи управління ризиками, будучи похідними від загальних законів і закономірностей, у практичній площині виступають вихідною основою, що формує систему зв'язків і взаємовідносин у межах публічного управління. Система принципів управління ризиками в органах публічної влади включає два рівні: системні принципи, зумовлені загальними процесами, та специфічні, що визначаються особливостями ризик-менеджменту. До системних принципів належать: принцип цілепокладання, ефективності, зворотного зв'язку, комплексності та толерантності. До специфічних відносяться: принцип причинності, незалежності, інтеграції, безперервності, достатності й достовірності інформації, адаптивності, послідовності та наукової обґрунтованості.

Список використаних джерел

1. Державне управління: Навч. посіб. / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко; За ред. А.Ф. Мельник. К. : Знання-Прес, 2003. 343 с.

2. Одінцова Г.С., Мельтюхова Н.М. Теорія і історія державного управління: Опорний конспект лекцій і методичні вказівки до проведення практичних занять. Х. : УАДУ (ХФ), 2001. 136 с.

3. Луговий В., Бакуменко В., Князєв В. Закономірності, принципи та фактори вибору в науковому пізнанні процесів державотворення. *Державне управління в Україні: реалії та перспективи:* Зб. наук. пр. / За заг. ред. В. Лугового, В. Князєва. К. : Вид-во НАДУ, 2005. 432 с.

РОЛЬ ПОЗАШКІЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У ПРОФІЛАКТИЦІ ШКІДЛИВИХ ЗВИЧОК СЕРЕД ПІДЛІТКІВ

Приходько Ганна Андріївна*, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 231 Соціальна робота, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Проблема профілактики шкідливих звичок серед підлітків є об'єктом уваги багатьох галузей наук. Так, психолого-педагогічні особливості появи девіацій у поведінці розкриті у наукових працях М. Алемаскіна, І. Дьоміна, О.Киричука, І. Лисенко, В. Оржеховської, Т. Титаренко, В. Татенко, М.Фіцули та ін. Соціально-педагогічні особливості девіантної поведінки висвітлені у роботах О. Александровської, О. Безпалько, Р. Вайноли, І. Звєревої, А.Капської, І. Козубовської та інш. Технології соціальної профілактики негативних явищ та девіантної поведінки серед підлітків розкрито у наукових дослідженнях І. Дубровіної, Т. Гречаної, В.Кожарської, Л. Колесової, С. Міцкевич, О.Романової, Г.Тарасенко, Т.Федорченко, І. Холковської, В. Штифурак та інш.

Підлітковий вік – це період інтенсивного фізичного, психічного та соціального розвитку, коли формуються основні цінності, звички та моделі поведінки. Саме в цей час підлітки особливо вразливі до впливу негативних факторів, які можуть призвести до формування шкідливих звичок: куріння, вживання алкоголю, наркотичних речовин, надмірного використання гаджетів чи азартних ігор. Шкідливі звички не лише погіршують здоров'я, але й негативно впливають на навчання, соціальні зв'язки та майбутнє життя підлітка.

Позашкільні заклади відіграють важливу роль у соціалізації, однак їх можливості обмежені рамками навчальних програм та обов'язковими заняттями. На сьогодні система закладів позашкільної освіти – це спортивні секції, художні студії, гуртки технічної творчості, будинки творчості, хореографічні студії – пропонують альтернативний простір для самореалізації. Вони допомагають підліткам знайти корисне заняття, розвинути таланти, відчути себе потрібними та цінними в суспільстві. Таким чином, позашкільна освіта стає потужним інструментом профілактики шкідливих звичок, доповнюючи зусилля сім'ї та школи.

Варто зазначити, що шкідливі звички у підлітків виникають під впливом кількох груп факторів, які умовно можна поділити на:

– фізіологічні особливості (гормональні зміни, підвищена імпульсивність, прагнення до нових відчуттів, акселирація тощо). Підліток шукає способи зняти стрес чи відчути себе дорослим, прагне до автономності.

– соціально-психологічні причини (тиск ровесників, бажання бути "своїм" у компанії, брак позитивних прикладів у сім'ї чи оточенні). Якщо підліток не має хобі чи мети, вільний час заповнюється безглуздими розвагами, серед яких легко опиняються сигарети чи алкоголь.

– зовнішні впливи (агресивна реклама тютюну, алкоголя, доступність речовин, вплив інтернету та соціальних мереж, де "гламуризуються" певні моделі девіантної поведінки) [8].

Незаперечним фактом є наслідки від шкідливих звичок, які на сьогодні добре відомі – це і погіршення фізичного здоров'я (захворювання легень, печінки, серцево-судинної системи), зниження когнітивних здібностей, проблеми з навчанням, конфлікти з батьками та педагогами, ризик виникнення кримінальної поведінки. Тому профілактика виникнення шкідливих звичок серед підлітків повинна охоплювати різні соціальні інститути і починатися якомога раніше, ще до появи перших ознак девіантної поведінки.

Позашкільні заклади мають унікальну можливість працювати саме на етапі "попередження", коли підліток ще не сформував стійку залежність. Позашкільна освіта – це система добровільних занять, що проводяться поза межами обов'язкової шкільної програми. Вона охоплює заклади різних типів: дитячо-юнацькі спортивні школи (футбол, баскетбол, плавання, бойові мистецтва); клуби (військово-патріотичного виховання, дитячо-юнацькі); мала академія мистецтв (народних ремесел); мала академія наук учнівської молоді; Оздоровчі заклади для дітей та молоді; мистецькі школи (музичні, танцювальні, театральні, образотворчого мистецтва); центр, палац, будинок, клуб художньої творчості дітей, юнацтва та молоді (еколого-натуралістичної творчості, науково-технічної

творчості, бюро туризму, краєзнавства, спорту та екскурсій учнівської молоді, туристсько-краєзнавчої творчості учнівської молоді, станція юних туристів); дитяча бібліотека, дитяча флотилія моряків і річковиків, дитячий парк, дитячий стадіон, дитячо-юнацька картинна галерея, дитячо-юнацька студія (хорова, театральна, музична, фольклорна тощо), кімната школяра, курси, студії, школи мистецтв, освітньо-культурні центри національних меншин [6].

Спільними рисами всіх цих закладів є добровільність, орієнтація на інтереси дітей та підлітків, індивідуальний підхід та практична діяльність. Підліток приходить сюди не за оцінку, а за задоволенням. Це створює атмосферу довіри, де легше говорити про особисті проблеми, цінності та вибір.

Серед головних причин шкідливих звичок у підлітків – це надлишок незапланованого часу. Підліток, який щодня відвідує тренування чи репетиції, фізично не має можливості витрачати свій час без діла. Регулярні заняття формують дисципліну та відповідальність. У позашкільному закладі підліток отримує можливість досягти успіху в тій сфері, де школа може не давати результату. Підліток, який погано вчиться математиці, може стати призером художньої виставки чи лідером туристичної групи. Успіх підвищує самооцінку, дає відчуття компетентності. Людина, яка поважає себе, менш схильна до саморуйнівної поведінки [7].

Багато позашкільних занять передбачають командну роботу, публічні виступи, подолання страхів та інш.. Підліток вчиться розпізнавати емоції, керувати стресом, шукати конструктивні способи розрядки (наприклад, через спорт чи творчість). Керівники гуртків мають можливість проводити неформальні бесіди, організовувати тематичні заходи (День здоров’я, "антиалкогольні" флешмоби, зустрічі з відомими спортсменами). Такі заходи формують негативне ставлення до шкідливих звичок на рівні переконань, а не лише заборон.

Наприклад, спортивні школи співпрацюють із центрами здоров’я і тренери можуть проводити лекції про шкоду допінгу, куріння та алкоголю для спортивних результатів. Підлітки, які мріють про професійну кар’єру, свідомо відмовляються від шкідливих звичок [1].

Позашкільні заклади мистецького характеру мають можливість ставити спектаклі на теми дружби, відповідальності, подолання залежностей та інші теми. Учасники не лише грають ролі, а й обговорюють проблеми героїв. Такий підхід допомагає емпатійно зрозуміти наслідки шкідливих звичок, зокрема така форма роботи як форум-театри.

Звичайно, зо у сучасних умовах позашкільні заклади стикаються з труднощами різного характеру, які впливають на їх соціалізаційний потенціал. Зокрема це і недостатнє фінансування, багато гуртків працюють на ентузіазмі педагогів; нерівний доступ до послуг позашкільних закладів, особливо у сільській місцевості такий вибір занять обмежений; брак кваліфікованих кадрів (керівники гуртків повинні мати не лише фахові, а й психолого-педагогічні навички); низька мотивація серед батьків, які вважають позашкільні заняття "марною тратою часу"; низька матеріально-технічна база.

Профілактичний потенціал закладів позашкільної освіти слід:

– інтегрувати зі школою. Варто створити систему зарахування позашкільних досягнень до портфоліо учня, що впливає на атестат чи вступ до вишу.

– розробляти методичні посібники для керівників гуртків з теми "Профілактика шкідливих звичок через позашкільну діяльність".

– об’єднати зусилля позашкільних закладів, центрів соціальних служб, соціальних гуртожитків, центрів соціально-психологічної реабілітації та інш..

– проводити анонімні опитування серед вихованців щодо їх ставлення до шкідливих звичок, коригувати програми.

– використання сучасні технології, наприклад створювати YouTube-канали гуртків, Instagram-сторінки з історіями успіху, онлайн-турніри. Варто розвивати онлайн-платформи та виїзні програми.

– потрібні регулярні курси підвищення кваліфікації для педагогів.

– необхідна просвітницька робота серед батьків.

Таким чином, позашкільні заклади відіграють незамінну роль у профілактиці шкідливих звичок серед підлітків. Вони не лише відволікають від негативного впливу вулиці, а й формують активну життєву позицію, розвивають таланти, створюють здорове соціальне середовище. Добровільність, практична спря-мованість та індивідуальний підхід роблять позашкільну освіту ефективнішою за формальні заборони чи повчання.

Для максимізації ефекту необхідно забезпечити доступність занять для всіх верств населення, підвищити професійний рівень педагогів та інтегрувати позашкільну роботу в загальну систему виховання.

Список використаних джерел

1. Бондар Т.С. Нормативно-правові аспекти створення фізкультурно-спортивних клубів у загальноосвітніх закладах України. URL: https://files.core.ac.uk/download/pdf/304295565.pdf (дата звернення 11.09.2025).
2. Закон України "Про позашкільну освіту" від 22.06.2000 № 1841-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text (дата звернення 11.09.2025).
3. Проєкт Концепція позашкільної освіти в Україні (2025 – 2030 рр.). URL:https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/gromadske-obgovorennya/2025/05/14/ho-proyekt-kontseptsiyi-rozvytku-pozashkilnoyi-osvity-2025-2030-14-05-2025.pdf
4. Оптимізація виховного потенціалу позашкільного навчального закладу: колективна монографія / [Вербицький В.В., Литовченко О.В., Ковбасенко Л.І. та ін.]; за ред. О.В. Литовченко. К. : Педагогічна думка, 2012. 192 с.
5. Поліщук В. М. Вікова і педагогічна психологія : навчальний посібник/ 4-те вид., стер. Суми : Університетська книга, 2019. 352 с
6. Постанова кабінету міністрів України від 6 травня 2001 р. "Про затвердження переліку типів позашкільних навчальних закладів і Положення про позашкільний навчальний заклад". URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/433-2001-%D0%BF#Text (дата звернення 11.09.2025).
7. Роль позашкільної освіти у попередженні дитячої злочинності, бездоглядності і безпритульності. URL: https://kno.rada.gov.ua/news/Publikatsiji/VIII_skl/74170.html (дата звернення 11.09.2025).
8. Савельєва Н. М. Соціальна профілактика девіантної поведінки: навчальний контент в оновленому форматі. Полтава : ПНПУ, 2020. 184 с.

РОЛЬ МОЛОДОГО МЕНЕДЖЕРА У ФОРМУВАННІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

***Рубець Богдан Володимирович**, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент. Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасних умовах розвитку економіки та суспільства корпоративна культура стає одним із ключових чинників ефективного функціонування будь-якої організації. Вона визначає систему цінностей, норм поведінки, традицій та принципів, які об'єднують працівників і формують їхню лояльність до компанії. Саме тому роль менеджера, особливо молодого, у процесі формування та розвитку корпоративної культури має надзвичайно важливе значення.

Молоді менеджери, які приходять у професійне середовище, приносять нове бачення, гнучке мислення та готовність до змін. Вони вирізняються відкритістю до інновацій, умінням працювати з сучасними технологіями та високим рівнем адаптивності. У процесі управління колективом молодий менеджер може виступати агентом змін, формуючи нову модель корпоративної взаємодії, засновану на співпраці, комунікації та взаємній довірі.

Одним із важливих напрямів діяльності молодого менеджера є створення сприятливого соціально-психологічного клімату в організації. Це передбачає підтримку відкритого діалогу між працівниками, визнання їхніх досягнень, розвиток командної роботи та ініціативності. Такий підхід підвищує мотивацію працівників, сприяє їх професійному зростанню і зміцнює корпоративну ідентичність.

Не менш важливим завданням є впровадження цінностей сталого розвитку, етичних стандартів і соціальної відповідальності. Молоді менеджери, які належать до покоління цифрових технологій, активно використовують соціальні мережі та цифрові платформи для формування позитивного іміджу організації, залучення персоналу до комунікації та обміну ідеями. Саме цифрові інструменти нині стають важливою частиною корпоративної культури.

Ефективна корпоративна культура не виникає спонтанно – вона потребує системної роботи. Молодий менеджер може сприяти її формуванню через розроблення внутрішніх стандартів поведінки, організацію корпоративних заходів, тренінгів, майстер-класів і проєктів, спрямованих на зміцнення командного духу. Крім того, важливо враховувати культурні та особистісні особливості співробітників, створюючи атмосферу поваги, рівності та взаємної підтримки.

Роль молодого менеджера полягає також у поєднанні традиційних цінностей організації з інноваційними підходами до управління. Завдяки енергії, креативності та прагненню до самореалізації молоді управлінці здатні перетворити корпоративну культуру на потужний інструмент стратегічного розвитку підприємства. Вони стають прикладом для інших працівників, задаючи тон професійній етиці, стилю спілкування та рівню відповідальності.

Таким чином, молодий менеджер є ключовою фігурою у процесі оновлення корпоративної культури. Саме від його ініціативності, професійної компетентності та здатності до комунікації залежить, наскільки успішно організація зможе

адаптуватися до нових викликів, забезпечити внутрішню згуртованість колективу й досягти стратегічних цілей. Отже, розвиток корпоративної культури – це не лише управлінська функція, а й прояв особистісної позиції менеджера, його ціннісних орієнтирів та прагнення створити ефективне середовище для спільного успіху.

Список використаних джерел

1. Карамушка Л. М. Психологічні особливості формування корпоративної культури в організаціях. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2020. №3. С. 25–36.
2. Мельник С. В. Роль корпоративної культури у розвитку сучасних організацій. *Менеджмент і підприємництво в Україні*. 2021. №4. С.44–53.
3. Robbins S., Judge T. Organizational Behavior. 18th ed. Pearson Education, 2019. 720 p.
4. Schein E. H. Organizational Culture and Leadership. 5th ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2017.
5. Дьякон О. І. Формування корпоративної культури в умовах цифровізації бізнесу. *Економічний простір*. 2022. №185. С.112–120.

МЕТОД ПРОЄКТІВ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТНО-КОНСТРУКТОРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ

Рязанцев В'ячеслав Вікторович, *здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Стратегічною метою модернізації освіти в Україні є створення інноваційного середовища шляхом запровадження сучасних ефективних технологій навчання. Саме продуктивність освіти за сучасних умов та реалій існування українського суспільства має виступити потужним фактором активізації творчого потенціалу та прагнення до самоосвіти здобувачів освіти.

Метод проєктів зазнавши певних еволюційних змін, серед освітніх технологій XXI століття є досить прогресивним з погляду духовного та професійного становлення особистості та опанування нею різних способів дослідницької діяльності. Вчені розглядають метод проєктів як одну з форм продуктивного навчання, що сприяє наданню навчальній діяльності рис творчого характеру та потенціює можливості студента.

Метод проєктів як ідея вільного виховання з'явився завдяки Дж. Дьюї. Широкого застосування набув завдяки раціональності поєднання теорії з її практичним застосуванням у спільній діяльності школярів.

Сьогодні в Україні метод проєктів визнано ефективним інтегрованим компонентом структурованої системи освіти. Дослідження методу проєктів як засобу реалізації особистісно орієнтованого навчання спостерігається у наукових доробках Т. Башинської, Л. Ботько, Т. Волковської, С. Сисоєвої, З. Таран,

О. Коперника та ін. Широкоаспектне висвітлення методу проєктів як педагогічної технології, що включає сукупність дослідницьких проблемних методів творчого спрямування, знаходимо в наукових працях О. Пометун, Л. Пироженко, О. Рибіно, та ін..

Сучасна педагогічна наука поняття "метод" розглядає як певний спосіб цілеспрямованої реалізації процесу навчання, досягнення поставленої мети.

Ефективно укладена система форм співпраці викладача зі здобувачами освіти є основним чинником ефективної творчої взаємодії учасників освітнього процесу. Так формується спільність значень, цілей, способів формування саморегуляції індивідуальної діяльності.

Поділяємо думку дослідників Т. Башинської, Л. Ботько, Т. Волковської, О. Коберника, О. Пєхоти, С. Сисоєвої, З. Таран, які розглядають метод проєктів як засіб особистісно-орієнтованої взаємодії зі спрямуванням на особистісне спілкування, розуміння викладачем внутрішнього світу здобувачів освіти. Зазначені вчені акцентуються на створенні умов для розвитку мотивації під час творчої навчальної діяльності, на стимулюванні прагнення зрозуміти установи і погляди один одного. Спільна проєктно-творча діяльність визначається ними як спосіб утілення особистісно-орієнтованої взаємодії, під час якої здобувач освіти реалізує свої можливості в спільно досягнутому продукті.

Вчені О. Пєхота та С. Сисоєва вважають, що технологічність методу проєктів забезпечується певним комплексом, який містить заплановані результати засоби оцінки коригування вибору найбільш прийнятних методів – і є результатом роботи викладача в напрямку підбору моделей навчання. У науковому обізі метод проєктів визначається як педагогічна технологія, яка має запроваджуватись на підставі таких основних принципів:

- активності у визначенні завдання та під час його виконання;
- практичного характеру проєкту, його актуальності та доцільності;
- поєднання теорії та практики, знань та навичок;
- спроможності втілення проєкту;
- творчої самостійності;
- колективної діяльності.

Участь у проєктах сприяє активній творчості та впевненості здобувачів освіти, формує їх дослідницькі здібності та спонукає до інтеграції знань. Метод проєктів як комплексний навчальний метод представлений у наукових розвідках: Л. Бодько, С. Генкал, Т. Дятко, О. Яремко. З їхнього погляду він сприяє індивідуалізації навчального процесу, що своєю чергою дозволяє виявити творчі здібності в плануванні, організації та контролі власної діяльності.

Під час аналізу наукових досліджень спостерігаємо одностайність вчених щодо розгляду методу проєктів з погляду його поліфункціональності, яка забезпечується такими його цілями: дидактична, розвиваюча, виховна, соціалізуюча, розвиваюча. С. Генкал розглядає дидактичну функцію проєктування як розвиток у здобувачів освіти конструювати свої знання, презентувати результати своєї роботи, формувати навички самоорганізації та зазначає, що пізнавальна функція слугує підвищенню мотивації до набуття нових знань, розвитку вміння генерувати, аргументувати та доводити свої ідеї [4].

Т. Башинська, В. Білик, С. Генкал обстоюють, що виховна функція забезпечує усвідомлення студентом дій, спрямованих на утвердження самодисципліни та відповідальності, загальнолюдських цінностей. Думка вказаних вчених щодо соціалізуючої функції лежить у площині необхідності розвитку навичок спілкування, власного погляду на явища та події, на оточення; осмислення власних можливостей та ролі в командній роботі.

Виходячи з поліфункціональності методу проєктів можемо стверджувати, що його використання передбачає певну послідовність дій: визначення проблеми; висування гіпотези; вибір методів дослідження; вибір способу презентації результату; збір та аналіз отриманих даних; оформлення результатів; висновки; постановка нових проблем дослідження.

Оскільки основою методу проєктів є процес розвитку пізнавальних навичок, уміння орієнтуватися в інформаційному просторі та формування критичного мислення, то до його використання є певні вимоги. Прогнозований результат має бути зорієнтований на практичну, теоретичну та пізнавальну значущість. Серед видів організованої самостійної діяльності виділяють: індивідуальну, парну, групову [3].

За сучасних реалій діяльності ЗФПО метод проєктів застосовується як самостійно, так і спільно з іншими методами навчання: під час вивчення предметів обов'язкового та вибіркового компонентів ОПП (освітньо-професійної програми); під час організації самостійної діяльності студентів у вивченні технічних дисциплін; під час виконання лабораторних робіт. Тим часом вчені відзначають, що на практичних та семінарських заняттях частотність використання методу проєктів є низькою, наголошуючи при цьому на істотних його перевагах з погляду творчої самореалізації здобувачів освіти, підвищення мотивації та сприяння розвитку інтелектуальних здібностей, а також набуття досвіду з вирішення реальних проблем [2].

Метод проєктів дозволяє вирішувати такі професійно-педагогічні задачі:

- активне включення всіх учасників проєкту в роботу;
- підвищення мотивації;
- формування та розвиток самостійної навчальної та дослідницької діяльності;
- виокремлення головних та проміжних завдань;
- аналіз поточних ситуацій з передбаченням наслідків вибору;
- розвиток навичок спілкування в команді;
- здатність брати на себе відповідальність за спільну та особисту діяльність з погляду досягнення певного результату.

Технології проєктного методу дозволяють визначати вектор професійного розвитку, заохочуючи здобувачів освіти до професійного саморозвитку. Індивідуальна траєкторія формування професійних компетентностей формується через взаємодію студентів (кооперація та конкуренція).

Навчальний проєкт у ЗФПО може бути зреалізований за умови дотримання низки серйозних умов:

1. Проєкт має бути затребуваним, актуальним, отже його реалізація можлива за умови наявності замовлення або його потенційного користувача.

2. Має бути реалізований повний життєвий цикл проєкту: задум-упровадження (гіпотеза вживання отриманого завдання у дослідницькому проєкті).

3. Доведення унікальності даного проєкту (пояснення новизни).

4. Як на етапі реалізації, так і на етапі оцінювання результату, проєкт має відповідати вимогам професійної спільноти.

5. На шляху отримання результатів висуваються такі вимоги: самостійність команди, часова, фінансова та ресурсна обмеженість; продуманість організаційних рішень; розподіл ролей.

6. Результати проєктної роботи в ЗФПО окремо обговорюються учасниками проєкту.

Під час упровадження та виконання навчальних проєктів відбувається поділ на етапи, яких слід дотримуватися:

1. *Організаційно-орієнтовний етап*. Викладач сприяє підвищенню мотивації здобувачів освіти; формує мікрогрупи; допомагає у визначенні мети і завдань проєкту; виокремлює єдині критерії оцінки діяльності під час здійснення всіх етапів. Студенти визначають мету і завдання проєкту; укладають план; шукають необхідну для початку роботи інформацію.

2. *Технологічно-реалізаційний етап*. Викладач надає консультації щодо змісту проєкту, знайомить з правилами оформлення проєкту; відстежує дії кожного з учасників, здійснює оцінку проміжних результатів, моніторинг спільної діяльності. Студент збирає, аналізує та систематизує інформацію, обговорює її обсяг в мікрогрупах, висуває та перевіряє гіпотези, реалізує практичну частину проєкту, оформляє модель проєкту, здійснює самоконтроль.

3. *Результативно-узагальнюючий етап*. Викладач надає консультації щодо підготовки звіту, захисту проєкту, виступає експертом, аналізує обсяг виконаної роботи, оцінює внесок учасників. Студент готує пакет документів, стенд з результатами проєкту, презентацію за результатами своєї роботи.

4. *Презентативно-творчий етап*. Викладач оцінює результати діяльності в межах проєкту. Студент структурує свою презентацію, акцентуючись на питаннях: вступ, результати навчального проєкту, висновки. Варіантом презентації проєкту є постер, на якому автори (учасники проєкту) в оригінальній формі добирають матеріал (наприклад, у вигляді мініпідручників).

5. *Заключний етап.* Захист проєкту. Це є власне презентація на 10-15 хв., під час якої студенти розповідають про результати роботи.

З погляду формування проєктно-конструкторських компетентностей варто акцентуватися на ролі викладача, задачею якого є скерувати студентів до самостійної обробки матеріалу і розгляду його як необхідного інструментарію для досягнення результату. Здобувач освіти в ході проєктної діяльності має можливість побудувати свою роботу таким чином, щоб необхідні проєктно-конструкторські компетентності набули свого практичного застосування, і практика стала підґрунтям для ґрунтовного засвоєння теорії. Тож здобувачі освіти мають змогу використовувати не лише матеріали, надані викладачем, а й електронні бібліотеки, віртуальні лабораторії тощо.

Метод проєктів має певні можливості щодо формування проєктно-конструкторських компетентностей:

- формує систему технічних понять та просторових уявлень;
- сприяє формуванню просторового мислення;
- увідповіднює наявні проєктно-конструкторські компетентності з вимогами до їх подальшого застосування в процесі реалізації проєкту;
- є певним поштовхом до цілеспрямованої структурованої роботи над курсовими проєктами;
- є досвідом щодо вирішення завдань професійного характеру.

Перспективу для подальших наукових розвідок щодо методу проєктів вбачаємо у вивченні питання раціональної організації проектної діяльності здобувачів освіти в умовах дистанційного навчання; у вивченні впливу комп'ютерних технологій на виконання завдань проекту; в дослідженні шляхів запобігання десоціалізації студентів, сприяння їхньому інтелектуально-особистісному розвитку та творчо-пошуковому потенціалу.

Список використаних джерел:

1. Білик В. Проектна діяльність – основа розвитку творчих здібностей молодших школярів. *Початкова школа*. 2013. № 5. С. 6–8.
2. Бодько Л. Метод проектів як засіб реалізації особистісно орієнтованого навчання. *Початкова школа*. 2013. № 10. С. 1–4.
3. Бондар С. П. Перспективні педагогічні технології в шкільній освіті / С. П. Бондар, Л. Л. Момот, Л. А. Липова, М. І. Головко. Рівне: Тетіс, 2003. 200 с.
4. Генкал С. Є. Дидактичні можливості індивідуальних освітніх проектів учнів профільних класів. *Наукові записки. Серія: Педагогіка і психологія*. Вінниця, 2005. – № 14. – С. 15–17.
5. Сисоєва С. Особистісно зорієнтовані технології: метод проектів. *Підручник для директора*. К.: Плеяди, 2005. № 9–10. С. 25–28

ОРГАНІЗАЦІЯ ГРУПОВОЇ РОБОТИ З ПІДЛІТКАМИ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНИХ ПОВЕДІНКОВИХ МОДЕЛЕЙ

***Савченко Людмила Петрівна**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 231 Соціальна робота, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Проблема організації групової роботи з підлітками розглядається різними науковцями у психології, педагогіці, соціальної педагогіки, соціальної роботи та інших людинознавчих науках (Р.Вайнола, *В. Дяченко,* І.Звєрєва, А.Капська, *А. Рівін, О. Пометун, Л. Пироженко, О. Ярошенко*).

Підлітковий вік, відомий як перехідний період, є етапом, коли дитина поступово залишає дитинство й вступає в доросле життя. У цей час перед людиною постає низка важливих завдань розвитку. До його початку дитина зазвичай уже володіє основними когнітивними навичками: має розвинене усне й писемне мовлення, здатна самостійно обслуговувати себе в побуті, дотримуватися правил і розуміти їхню необхідність [3, с. 19-21]. Тобто поведінка підлітка стає суперечливою, з'являються порушення правил, грубість до дорослих або, навпаки,

замкнутість у собі. Колишні інтереси раптом втрачають привабливість, а нові захоплення виникають і швидко зникають.

Підлітковий вік є періодом інтенсивного фізичного, психічного та соціального розвитку. У цей час формується самоідентичність, система цінностей, стиль спілкування та моделі поведінки, які значною мірою визначають подальше життя людини. Сучасні реалії – доступність інформації, вплив соціальних мереж, тиск однолітків, сімейні конфлікти – часто призводять до появи девіантних форм поведінки: агресії, лихослів'я, ігнорування норм, залежностей. Водночас підлітки мають високий потенціал до змін, відкритість до нового досвіду та потребу в приналежності до групи. Саме тому групова робота стає одним з найефективніших інструментів педагогів, психологів і соціальних працівників для формування позитивних поведінкових моделей.

На сьогодні вважається, що ефективною роботою з підлітками є організації групових форм роботи. Групова робота – це спеціально організована взаємодія підлітків під керівництвом дорослого фасилітатора, спрямована на досягнення освітніх, виховних і корекційних цілей. Вона базується на принципах групової динаміки, соціального навчання та теорії поля Курта Левіна [2, с.5]. У групі підлітки не лише отримують знання, а й проживають досвід, вчаться через спостереження, наслідування, зворотний зв'язок і рефлексію. Методи групової роботи визначають як спільну діяльність людей, які, працюючи в групах над вирішенням певних завдань, вибирають напрямки своєї діяльності, засоби її досягнення і встановлюють норми взаємодії [4].

На думку сучасних дослідників І. Шевчук, В. Хмиз, В. В. Ягоднікова та інші, які наголошують що на сьогодні є багато групових форм роботи з підлітками. Зокрема виділяють:

– театралізовані форми роботи, до яких відноситься: літературно-музична композиція, тематичний концерт, театралізована вистава, публіцистична вистава (агітбригада), пластично-хореографічна вистава, форум-театр, інтерактивна вистава тощо [4];

– ігрові форми роботи в основі яких інтерактивні виховні технології що мають вплив на дітей та підлітків шляхом гри. Зміст такої роботи передається шляхом гри, яка моделює різноманітні ситуації. До таких форм роботи можна віднести: інтерактивна акція, тематичний ярмарок, ток-шоу, флеш-моб, тренінг та інші [4];

– інтелектуально-пізнавальні форми (наприклад, "Брейн-ринг", "Що?Де? Коли?", "Слабка ланка", Квест, дебати, круглі столи, мозкові штурми та інш.);

– художньо-прикладні форми. Форми інтерактивних технологій, що містять візуальну інформацію та впливають та свідомість дитини через образотворчі засоби. Так це можуть бути тематичні виставки плакатів, малюнків, створення авторських малюнків на одязі, зйомка профілактичного чи соціального рекламного ролика, фестиваль тематичного графіті тощо);

– проектні форми (самостійне дослідження різноманітних тем, що проводиться протягом певного періоду часу з підлітками, результатом яких є написання та реалізація практичних проєктів).

При організації групових форм роботи з підлітками слід враховувати сильні та слабкі сторони їх. Так, групові форми роботи:

– забезпечують безпечне середовище для експериментування з новими ролями для підлітків, які з'явилися в новій соціальній ситуації розвитку;

– передбачають зворотний зв'язок від учасників має більшу вагу, ніж від дорослих. Ефект "дзеркала" дозволяє підлітку побачити себе ззовні, усвідомити неконструктивні патерни;

– задовольняють базові потреби підлітків: приналежність, визнання, автономію – що знижує ризик виникнення девіацій. У групі відшкодовується потреба в емоційному теплі і контакті з іншою людиною;

– отриманий груповий досвід допомагає вирішенню проблем, що виникають при міжособистісному взаємодії;

– підліток може навчитися новим умінням і навичкам у підтримуючий і контрольованій обстановці [4].

Серед сильних сторін групових форм роботи з підлітками можна назвати їх цільовий компонент, принципи організації (добровільність і мотивованість; конфіденційність; безпека; структурованість; рефлексія; індивідуальний підхід у груповому контексті); етапність реалізації.

Проте поруч із сильними сторонами групової форми роботи дослідники виділяють слабкі, які необхідно мінімізувати та обмежити:

– опір і саботаж окремих учасників;

– конфлікти в групі, які можуть виникати при розподілі ролей;

– фасилітатор виступає медіатором, переводить конфлікт у навчальну ситуацію;

– ризик групового тиску та конформізму у групі;

– нерівномірний розвиток учасників групи;

– "ефект маски", коли підлітки намагаються грати роль, приховуючі справжні проблеми;

– емоційне вигорання фасилітатора [1; 4].

Важливо відмітити, що в організації групової роботі для підлітків є те, що вона проходить кілька стадій розвитку за моделлю Такмана: формування, штормування, нормування, виконання, розпад, які необхідні для функціонування групової роботи. На кожній стадії фасилітатор виконує різні функції: на початку – структурування, у конфліктний період – медіацію, на етапі нормування – підтримку правил та норм. Корекція поведінки відбувається через груповий тиск, норми та ролі. Підліток, який у групі отримує схвалення за просоціальну поведінку, поступово інтерналізує її як власну норму.

Відповідно ці особливості групової форми роботи слід враховувати у формуванні позитивних поведінкових моделей поведінки серед підлітків. Це ті стійкі просоціальні способи реагування, які допомагають гармонійно розвиватися, будувати здорові стосунки та успішно адаптуватися в суспільстві підліткам. Вони виникають під впливом сім'ї, школи, друзів і медіа, але в підлітковому віці особливо важлива власна мотивація та підтримка групи.

Саме в групових формах роботи такі підлітки вчяться розпізнавати й контролювати власні емоції: замість крику чи замкнутості беруть паузу, дихають

глибоко чи кажуть "Я злий, бо…", не кидають справу при першій невдачі. Вони вчяться чітко висловлювати свої думки, потреби та межі без приниження інших, наприклад: "Я не хочу грати в цю гру, бо мені некомфортно" замість мовчання чи образ. В них розвивається емпатійність – розуміння почуття інших, бути готовими допомогти без винагороди – поступитися місцем, підтримати товариша, вибачитися, брати участь у волонтерстві чи шкільних проєктах на користь спільноти.

Серед цінних позитивних моделей поведінки можна говорити і про відповідальність підлітків. Це навчання дотримуватися обіцянок, правил, розкладу, усвідомлення наслідків (наприклад, "Якщо не підготуюся – отримаю двійку, це мій вибір"), планувати свій власний час, шукати рішення замість скарг.

Цінним у групових формах роботи, на нашу думку, є досвід розв'язання конфліктів, пошук компроміс, навчання використовувати "Я-повідомлення" (наприклад, "Мені неприємно, коли ти перебиваєш" замість "Ти дурень!"), слухають і прагнуть win-win.

Групові форми роботи розвивають у підлітків критичне мислення. Підлітки навчаються перевіряти інформацію, розрізняти маніпуляції, усвідомлювати вплив соцмереж, вчяться імпульсивно не постити, обирати корисний контент, поважати себе та інших, говорити коректно без лихослів'я, дбати про зовнішність і власне здоров'я.

Таким чином, можна вважати, що групова робота з підлітками є потужним інструментом формування позитивних поведінкових моделей. Вона поєднує когнітивне навчання з емоційним переживанням, індивідуальний розвиток із груповою підтримкою. Ефективність залежить від чіткої організації, професійності фасилітатора, залучення всіх зацікавлених сторін. У сучасних умовах, коли традиційні методи виховання втрачають вплив, групова робота стає необхідною складовою освітнього процесу. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку стандартизованих програм, оцінку довготривалого ефекту та інтеграцію групових методів у загальноосвітню програму.

Список використаних джерел

1. Методи групової роботи в системі освіти : методичні рекомендації / П. П. Горностай, В. В. Горбунова, О. Л. Коробанова, О. Т. Плетка, Г. В. Циганенко, Л. Г. Чорна ; за ред. П. П. Горностая; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. К. : Міленіум, 2017. 64 с.

2. Методи роботи з девіантами в умовах сучасного соціокультурного середовища : методичні рекомендації / Максимова Н.Ю., Грись А.М., Манілов І.Ф. [та ін.] ; за ред. Н.Ю. Максимової. К.: Педагогічна думка, 2015. 91 с.

3. Найкращі практики роботи з підлітками. Методичний посібник / І. О. Нерубаєва, А.П. Павловський, А.В. Шебардіна. Київ, 2020. 180 с.

4. Організація і методика соціально-педагогічного тренінгу: Навчальний посібник / Уклад. : О. М. Шевчук. Умань : ПП Жовтий, 2011. 133 с.

АКТУАЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ТВОРЧОГО ПІДХОДУ У НАВЧАЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

***Сватенкова Мирослава Олександрівна**, здобувачка фахової передвищої освіти, фахового передвищого навчального закладу "Дистанційний коледж "Оптіма", м. Київ*

Сучасне суспільство вимагає виховання самостійних, ініціативних, відповідальних громадян, здатних ефективно взаємодіяти у виконанні соціальних, виробничих і економічних завдань. Виконання цих завдань потребує розвитку особистісних якостей і творчих здібностей людини, умінь самостійно здобувати нові знання та розв'язувати проблеми, орієнтуватися в житті суспільства. Розвиток творчих, інтелектуальних здібностей – це вміння використовувати знання в нестандартних ситуаціях, розвиток психічних процесів. Розвиток творчих, інтелектуальних, пізнавальних здібностей включає і розвиток мислення – вміння узагальнювати, перетворювати знання в гнучкі системи, творчо аналізувати ситуацію. Згідно з дослідженням, творчі стратегії можуть значно підвищити результати роботи команди. Використовуючи креативні методи, можливо ефективно вирішувати проблеми. Це включає застосування різних соціально-психологічних методів. У сучасному світі, аспекти психології творчості стають все більш актуальними для особистого розвитку. Одним з ключових факторів, що впливає на креативне мислення, є навчання.

Навчання може стати потужним інструментом для розвитку креативного потенціалу. В процесі навчання людина отримує нові знання, навички та досвід, які сприяють розширенню розумових горизонтів і стимулюють творчий потенціал. Навчання сприяє розвитку креативного мислення через постановку нових завдань, вирішення проблем, аналіз і використання інноваційних підходів. Один з аспектів, який необхідно враховувати в процесі навчання, – це розвиток особистого потенціалу [7]. Кожна людина має в собі унікальні здібності і таланти, які можна розкрити і розвинути через навчання. Для досягнення успіху в творчих сферах, важливо визначити свої сильні сторони і працювати над їх розвитком. Розвиток креативного мислення через навчання передбачає використання різних методів і стратегій. Важливо постійно вдосконалювати свої знання, бути відкритим до нових ідей і підходів. Також важливо вміти відстоювати свої ідеї і думки, розширювати межі свого мислення і впроваджувати новаторські рішення. У процесі навчання, особистий розвиток стає ключовим фактором для розвитку креативного мислення. Розвиваючи свої здібності, впевненість у собі і власних силах зростає, що сприяє появі нових ідей і реалізації творчих проектів.

Сучасні творчі підходи охоплюють широкий спектр, включаючи науково-технічний, художній, соціально-освітній та побутовий рівні. Вони проявляються через інновації, мистецькі практики, педагогічні методики та щоденне життя, спрямовані на самовираження, розв'язання проблем та розвиток індивідуальності.

Основні види творчих підходів [2, с.67]:

- Науково-технічний: створення нових знань, винаходів, технологій та методів роботи, які підвищують ефективність у науці, техніці та виробництві.

• Художній: прояв індивідуальності через створення літературних, музичних, образотворчих та інших мистецьких творів.

• Соціально-освітній: розробка та впровадження нових підходів в освіті та суспільній діяльності, що сприяють розвитку уяви, мислення та емоційного інтелекту, зокрема у дітей.

• Побутовий: творчість у повсякденному житті, яка допомагає знаходити оригінальні рішення для щоденних завдань та покращувати якість життя.

За Моляко В.О., головним у творчості є, перш за все, оригінальність, новизна в діяльності, відмінність від створеного раніше, вже відомого [3, с.30]. Важливою рисою творчої особистості є високий рівень знань, умінь аналізувати явища, порівнювати їх. Недостатньо самого лише сприйняття, яким би тривалим воно не було, як і самого бажання нового, оригінального, якщо немає відповідного підґрунтя, загальної і професійної підготовки, а також великої наполегливості в роботі. Автор визначає п'ять стратегій творчої діяльності, екстраполяція змісту яких на життєвий шлях особистості дозволяє охарактеризувати їх таким чином[3, с.31]:

1) стратегія аналогізації пов'язана з використанням уже відомої моделі життєвого шляху чи його частини, що не зводиться до копіювання раніше створеного, припускає внесення нового до аналогу або використання відомої моделі життєвого шляху в інших умовах і по новому;

2) стратегія комбінування полягає в різних перестановках, зміні життєвих ситуацій, власне комбінуванні окремих компонентів відомих життєвих шляхів;

3) стратегія реконструювання проявляється в побудові життєвого шляху, протилежного раніше відомому; вона пов'язана з пошуком справді іншого, нового – стосується це окремої життєвої ситуації чи життя в цілому. Вона припускає побудову життєвого шляху за "протестним" чи "діалектичним" типом, причому в першому випадку життєвий шлях будується, виходячи із заперечення минулого, відомого, а в другому – реалізується діалектичний принцип подвійного заперечення;

4) універсальна стратегія припускає відносно рівномірне застосування аналогізації, комбінування і реконструювання, причому кожна стратегія стосовно побудови життєвого шляху є паритетною щодо інших;

5) стратегія спонтанних дій, випадкових підстановок здійснюється тоді, коли немає домінуючої стратегії, а пошук здійснюється ніби без плану, без певної логіки, за випадковим орієнтиром чи методом спроб і помилок. Вочевидь, стосовно життя ця стратегія найбільш схожа з підлітковим "експериментуванням", коли чіткі життєві орієнтири ще не вироблені.

Модель Рензуллі Дж. визначає обдарованість як поєднання трьох ключових характеристик: здібності вище середнього, підвищена мотивація до вирішення завдань та креативність [6, p.53]. Запропоновано трикомпонентний підхід, що розглядає обдарованість не лише як результат високого інтелекту, але й як взаємодію здібностей, творчості та мотивації. Рензуллі Дж. також відомий своєю загальношкільною збагачувальною моделлю для розвитку талантів.

Існують багато підходів до визначення обдарованості: креативний (Дж. Гілфорд, Є. Торренс та ін.) [5], де обдарованість ототожнюється з окремими

характеристиками індивіда – інтелектуальними чи креативними. Особистісний підхід (Д. Б. Богоявленська, О. Л. Яковлєва та ін.) збагачує уявлення про обдарованість характерологічними, мотиваційними, емоційними та іншими особистісними якостями, що притаманні обдарованим людям [1,с.62]. Згідно з діяльнісним підходом (В. П.Шпак, І. М. Мойсієнко та ін.) розглядається як загальна обдарованість, так і спеціальна, що відображає специфічні характеристики певного виду діяльності[4, с.63]. Як складна інтеграційна цілісність, обдарованість трактується в рамках системного підходу (В.О. Моляко, Я.О. Пономарьов, Р. О. Пономарьова-Семенова та ін.), що стверджує існування постулату множинності типів обдарованості [3, с.33]. Ці підходи свідчать про те, що розуміння обдарованості ґрунтується на сукупності ознак або елементів психічної діяльності та особистісних характеристик, що входять до структури особистості, яка виявила себе, як обдарована, завдяки екстраординарним досягненням в тих чи інших галузях діяльності.

Отже, творчі стратегії допомагають навчальним колективам працювати краще та бути більш згуртованим, оскільки креативний підхід, інноваційне мислення та сприятливе середовище для ідей допомагають не тільки вирішувати проблеми, а й забезпечують успіх на довгий термін. Використання творчого підходу може бути важливим елементом формування творчих навичок у навчальній діяльності. Робота з різними матеріалами та техніками допоможе учням розвивати креативність, уяву та точність у деталях. У результаті ці інструменти можуть сприяти формуванню творчих здібностей та розвитку творчої уяви в старшокласників, що матиме позитивний вплив на їх майбутнє.

У підсумку, творчість є суттєвим фактором мотивації досягнень, сприяє стимулюванню внутрішньої мотивації, зростанню цілеспрямованості та наполегливості в досягненні визначених цілей. Налагодження середовища, яке сприяє творчому мисленню та експресії, може бути ключовим для посилення мотивації досягнень. Навчання та робота, які сприяють розвитку творчості, дозволяють людям відкривати свій потенціал та досягати нових вершин у професійних та особистих зусиллях.

Список використаних джерел

1. Демченко І. Творчий розвиток молодших школярів засобами образотворчого мистецтва. *Рідна школа*. 2020. № 6. С. 62-64.
2. Кучерявий І. Т., Клепіков О. І. Творчість – основа розвитку потенційних джерел особистості : навчальний посібник, 2020, К. : Вища шк., 288с.
3. Моляко В. О., Третяк Т. М. Творче мислення особистості за умов екстремальності та інформаційної невизначеності. *Вчені Записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія,* 2022, 72 (2), С. 30–37.
4. Сиволапова Є. Розвиток творчих здібностей молодших школярів за допомогою STEM-освіти. *Актуальні проблеми навчання і виховання молодших школярів*: матеріали наук. конф. студ. ф-ту почат. навч., Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди, Харків, 2023, 13, С. 63.

5. Beghetto, R.A. Creative Learning in Education. [online] Available In: Kern, M.L., Wehmeyer, M.L. (eds) *The Palgrave Handbook of Positive Education*. 2021, Palgrave Macmillan, Cham. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-030-64537-3_19

6. Renzulli, J.S. The Three-Ring Conception of Giftedness: A Developmental Model for Creative Productivity. In: Sternberg, R.J. and Davidson, J.E., Eds., Conceptions of Giftedness, 1986, Cambridge University Press, New York, P.53-92.

7. Windebank, F. Why creative education is important. [Online], 2020, In R: Ed. Available at: https://rightforeducation.org/2020/05/04/creative-education/

ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Сохань Віра Романівна*, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасні умови розвитку економіки, глобалізаційні процеси та цифрова трансформація суспільства зумовлюють необхідність постійного вдосконалення системи управління персоналом. Інноваційні підходи в менеджменті персоналу стають не лише вимогою часу, а й запорукою конкурентоспроможності підприємства на ринку. В умовах швидких змін саме інновації дозволяють підвищити ефективність праці, мотивацію працівників та рівень організаційної культури.

Інноваційне управління персоналом ґрунтується на застосуванні нових технологій, методів та підходів до підбору, навчання й розвитку працівників. Важливою тенденцією останніх років є використання HR-інформаційних систем, які автоматизують процеси рекрутингу, оцінювання та адаптації кадрів. Такі платформи, як SAP SuccessFactors, Workday чи BambooHR, дозволяють оптимізувати комунікацію між працівниками та керівництвом, забезпечують прозорість процесів і сприяють формуванню позитивного іміджу роботодавця.

Окремої уваги заслуговує впровадження гнучких моделей управління – agile-менеджменту та самоорганізованих команд. Вони сприяють розвитку відповідальності, ініціативності та творчого потенціалу персоналу. Гнучкість у прийнятті рішень і делегування повноважень дозволяють швидше реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Важливим напрямом інновацій є розвиток корпоративної культури на основі довіри, відкритості й підтримки. Сучасний менеджер має не лише координувати роботу команди, а й створювати сприятливий психологічний клімат, де кожен працівник відчуває свою значущість. Зокрема, популярності набуває концепція "емоційного інтелекту" у лідерстві, яка передбачає вміння розуміти емоції інших і ефективно ними керувати.

Не менш важливими є інноваційні методи мотивації: гейміфікація трудових процесів, система бонусів за ініціативність, розвиток кар’єрного коучингу. Усе це стимулює персонал до самореалізації та підвищення результативності.

Отже, інновації в управлінні персоналом – це стратегічний напрям розвитку будь-якої організації, орієнтованої на майбутнє. Їхнє впровадження сприяє формуванню ефективних команд, зростанню лояльності працівників і підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Роль сучасного менеджера полягає у

вмінні поєднувати технологічні новації з гуманістичними принципами управління, створюючи умови для гармонійного розвитку людини і організації.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 472 с.

2. Мартиненко М. В. Інноваційні технології в управлінні персоналом. *Економіка і суспільство*. 2022. №39. С. 101–106.

3. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 15th ed. London: Kogan Page, 2020. 760 p.

МЕНЕДЖЕР ЯК ЛІДЕР І ОРГАНІЗАТОР ДІЯЛЬНОСТІ КОЛЕКТИВУ

***Спіцина Карина Денисівна**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасні економічні реалії визначаються швидкими темпами змін, інтенсивною конкуренцією та потребою гнучкого управління. У цих умовах особлива роль у забезпеченні ефективної діяльності організації належить менеджеру, який виступає не лише управлінцем, а й лідером, що організовує, координує та спрямовує діяльність колективу на досягнення спільних цілей. Його управлінська компетентність, професійність та здатність до стратегічного мислення визначають результативність усієї організації.

Менеджер як лідер в управлінському контексті – це особа, яка формує бачення розвитку організації, забезпечує реалізацію управлінських функцій (планування, організування, мотивування, контролювання) та створює умови для ефективної взаємодії всіх структурних підрозділів. Лідерство у цьому аспекті означає не психологічний вплив, а здатність забезпечити узгодженість управлінських рішень, ефективний розподіл повноважень і відповідальності, а також оптимізацію внутрішніх процесів.

Організаторська діяльність менеджера охоплює розроблення організаційної структури управління, визначення взаємозв'язків між підрозділами, встановлення каналів комунікації, регламентів роботи та процедур прийняття рішень. Ефективний менеджер забезпечує чіткий розподіл функцій між працівниками, формує систему підзвітності та контролю, що дає змогу підтримувати стабільність і керованість організації. Одним із ключових завдань менеджера є оптимальне поєднання централізованих і децентралізованих методів управління, що дозволяє досягати балансу між самостійністю виконавців та єдністю управлінських дій.

Управлінське лідерство проявляється також у здатності менеджера визначати стратегічні напрями розвитку підприємства, формувати корпоративну культуру, що підтримує інноваційність і відповідальність, а також розвивати систему внутрішнього контролю. Менеджер як організатор забезпечує не лише

виконання поточних завдань, а й створює умови для розвитку кадрового потенціалу, підвищення ефективності праці та адаптації організації до змін у зовнішньому середовищі.

Структура управлінського лідерства включає такі елементи: стратегічне планування, що визначає напрями розвитку організації; організаційне впорядкування, яке передбачає розподіл повноважень і ресурсів; координацію діяльності підрозділів, що забезпечує узгодженість дій; моніторинг і контроль результатів, що дозволяє оцінювати ефективність управлінських рішень; та систему прийняття рішень, яка визначає порядок і механізми ухвалення управлінських дій.

Важливим аспектом діяльності менеджера є застосування різних стилів управління залежно від типу організаційної структури, розміру підприємства та рівня компетентності персоналу. У сучасному менеджменті виділяють кілька основних типів управлінського лідерства:

1. Адміністративне (директивне) – чітка постановка завдань і контроль за їх виконанням.
2. Колегіальне – ухвалення рішень спільно з керівниками підрозділів і співробітниками.
3. Демократичне (участь підлеглих) – залучення персоналу до процесу планування та управління, делегування повноважень у межах компетенції.
4. Ситуаційне – вибір стилю управління відповідно до конкретної ситуації, завдань та ресурсів організації.

Ефективний менеджер повинен вміти обирати управлінський стиль відповідно до конкретних умов, завдань і цілей організації, поєднуючи директивність у критичних ситуаціях із делегуванням повноважень у стабільному середовищі.

Здатність менеджера ефективно комбінувати ці типи управлінського лідерства дозволяє оптимізувати процеси, підвищити ефективність роботи колективу та забезпечити досягнення стратегічних цілей організації.

У процесі організації діяльності колективу менеджер має забезпечити узгодженість управлінських рішень із ресурсними можливостями організації, формувати систему внутрішніх стандартів і процедур, спрямованих на досягнення високих результатів. У процесі організації діяльності колективу менеджер має забезпечити узгодженість управлінських рішень із ресурсними можливостями організації, формувати систему внутрішніх стандартів і процедур, спрямованих на досягнення високих результатів.

До основних управлінських інструментів, які застосовує менеджер, належать:

1. Планування – визначення цілей, завдань та пріоритетів діяльності організації, розроблення стратегії та тактики управлінських рішень. Планування дозволяє передбачати можливі проблеми, оптимально використовувати ресурси та координувати роботу підрозділів.
2. Нормування – встановлення стандартів, правил і нормативів для виконання завдань, що забезпечує єдність дій персоналу та контроль за їх дотриманням.
3. Моніторинг – систематичне спостереження та аналіз стану процесів і результатів діяльності організації. Моніторинг дозволяє своєчасно виявляти відхилення від плану та коригувати управлінські дії.

4. Координація – забезпечення взаємозв'язку між підрозділами та співробітниками, спрямування їхніх дій на досягнення загальних цілей організації. Координація дозволяє уникнути дублювання функцій, підвищує ефективність роботи та узгоджує використання ресурсів.

5. Контроль – перевірка відповідності виконаних завдань встановленим стандартам, оцінка ефективності управлінських рішень та прийняття коригуючих заходів. Контроль забезпечує досягнення поставлених цілей та підтримує дисципліну в організації.

Використання цих інструментів забезпечує стабільність внутрішніх процесів, підвищує ефективність комунікації, сприяє узгодженості дій і досягненню стратегічних цілей організації. Ефективний менеджер поєднує їх у комплексі, обираючи оптимальні методи та підходи відповідно до конкретної ситуації та завдань, що стоять перед організацією.

Отже, менеджер як лідер і організатор діяльності колективу – це не лише керівник, який виконує функції контролю чи розпорядництва, а стратег і координатор, що формує ефективну систему управління організацією. Його діяльність ґрунтується на принципах системності, науковості, відповідальності та ефективного використання ресурсів. Від здатності менеджера забезпечити злагодженість роботи колективу, підтримувати високу організаційну культуру та ефективно реалізовувати управлінські функції залежить конкурентоспроможність і стабільність розвитку будь-якої організації.

Список використаних джерел

1. Виханський О. С., Наумов А. І. Менеджмент: людина, стратегія, організація, процес. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 512 с.

2. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Київ: Діалектика, 2021. 672 с.

3. Фатхутдінов Р. А. Стратегічний менеджмент. Київ: Кондор, 2019. 468 с.

4. Гріньова В. М. Теорія та практика менеджменту. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 380 с.

ВАЖЛИВІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ SWOT-АНАЛІЗУ В ПРОЦЕСІ РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Степнова Єлізавета В'ячеславівна*, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасних умовах постійних змін і високої конкуренції ефективність управлінських рішень є ключовим фактором успіху організації. Для прийняття зважених рішень керівнику потрібен інструмент, який дозволяє комплексно оцінити ситуацію. Одним із таких інструментів є SWOT-аналіз – метод стратегічного планування, який дає змогу визначити сильні та слабкі сторони організації, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. В умовах

сучасного динамічного зовнішнього середовища організації стикаються з постійними змінами ринку, технологіями, конкурентами. SWOT-аналіз дозволяє інтегрувати оцінку зовнішніх можливостей та загроз із оцінкою внутрішніх сильних і слабких сторін, що надає управлінню адаптивну основу.

Дослідження свідчать, що за допомогою SWOT-аналізу можна планувати і керувати ресурсами, встановлювати пріоритети між внутрішнім потенціалом і зовнішніми можливостями/загрозами. Незважаючи на критику, SWOT-аналіз залишається одним із найпоширеніших інструментів стратегічного аналізу, що підтверджується як академічними, так і прикладними дослідженнями.

Також сучасні дослідження вказують на необхідності модернізації та адаптації традиційного SWOT-аналізу, як інструменту, що має обмеження (статичність, суб'єктивність), інтегрувати з іншими методами, використовувати для когнітивних (знаннєвих) стратегій.

Емпіричні дослідження вказують на зв'язок SWOT-аналізу з підвищенням ефективності управлінських рішень та організаційної продуктивності, що вказує на те, що його застосування може мати статистично значущий вплив на результати діяльності організацій, особливо через покращення формулювання стратегій та управління ризиками.

Отже, сама сутність SWOT-аналізу (S (Strengths) – сильні сторони, W (Weaknesses) – слабкі сторони, O (Opportunities) – можливості, T (Threats) – загрози) доводить, що це простий, проте універсальний інструмент стратегічного аналізу, який використовується, як у великих організаціях (концернах, корпораціях), так і в малому бізнесі. SWOT-аналіз допомагає отримати повну картину стану підприємства і його перспектив розвитку.

Мета проведення SWOT-аналізу в організації будь-якої сфери діяльності полягає у виявленні внутрішнього потенціалу організації та напрямків його ефективного використання; визначенні зовнішніх можливостей, які можна реалізувати для розвитку; розуміння, які загрози можуть зашкодити реалізації стратегічних планів; забезпечення основи для формування реалістичної стратегії розвитку.

Етапи проведення SWOT-аналізу:

1. Збір і систематизація інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище.
2. Визначення сильних і слабких сторін організації.
3. Аналіз можливостей і загроз з боку зовнішніх чинників.
4. Побудова SWOT-матриці.
5. Формування стратегічних альтернатив і вибір оптимального варіанту дій.

Слід вказати на теоретичне значення SWOT-аналізу:

1. SWOT-аналіз формує базу для інших методів стратегічного планування.
2. Його використання розвиває культуру аналітичного мислення серед управлінців.
3. Дослідження дозволяє уточнити взаємозв'язок між внутрішнім потенціалом організації та зовнішніми викликами.

Практичне використання результатів SWOT-аналізу допомагає визначити реалістичні цілі розвитку; дає можливість уникнути хаотичних рішень і діяти

послідовно; сприяє покращенню комунікації між керівниками та працівниками при плануванні; полегшує ухвалення управлінських рішень у кризових ситуаціях; стає основою для стратегічних сесій, проєктів розвитку, програм підвищення ефективності.

Для підкреслення актуальності використання SWOT-аналізу слід вказати на його основні переваги: простота та наочність: легко зрозуміти і застосовувати у різних сферах управління; системність підходу: допомагає оцінити внутрішні та зовнішні фактори одночасно; підтримка стратегічного планування: дозволяє визначити пріоритети та сфери розвитку; виявлення ризиків та можливостей – своєчасне реагування на загрози та використання сприятливих умов.

Проте, зауважимо і на недоліках SWOT-аналізу: суб'єктивність оцінки – результати залежать від думки експертів; обмежена деталізація: не завжди враховує всі зовнішні та внутрішні фактори; статичність – швидкі зміни ринку можуть робити аналіз застарілим; відсутність пріоритетів – сам по собі SWOT не вказує, які фактори важливіші.

Таким чином, SWOT-аналіз є універсальним інструментом стратегічного управління, який дає змогу комплексно оцінити внутрішні та зовнішні чинники діяльності організації. Його застосування у процесі розробки управлінських рішень має низку практичних прикладів, кожен із яких має свої особливості та стратегічне значення. Так, у процесі розробки стратегічного плану розвитку організації SWOT-аналіз використовується для виявлення сильних і слабких сторін установи, а також зовнішніх можливостей і загроз, що впливають на її розвиток. Такий підхід допомагає керівництву визначити реальні напрями стратегічного зростання, встановити пріоритети та обґрунтувати вибір довгострокових цілей, враховуючи як внутрішній потенціал, так і зовнішнє середовище.

Під час аналізу конкурентоспроможності підприємства SWOT-метод дає змогу ідентифікувати конкурентні переваги, сильні сторони, які варто посилювати, та слабкі місця, що знижують ринкові позиції. Завдяки цьому управлінці можуть визначити реальний статус підприємства на ринку, розробити стратегії підвищення конкурентоспроможності, зокрема шляхом інновацій, покращення сервісу або оптимізації витрат.

У процесі підготовки до впровадження нових проєктів або послуг SWOT-аналіз виконує роль інструменту попереднього оцінювання ризиків і можливостей. Він допомагає виявити потенційні бар'єри, що можуть ускладнити реалізацію проєкту, оцінити ресурси, якими володіє організація, та визначити чинники зовнішнього середовища, які сприятимуть або перешкоджатимуть нововведенню. На цій основі приймаються управлінські рішення щодо доцільності, масштабів і строків реалізації нових ініціатив.

Під час оцінки ефективності внутрішньої структури чи кадрової політики SWOT-аналіз застосовується для виявлення сильних і слабких сторін організаційної побудови, професійного потенціалу персоналу, стилю управління, системи мотивації та корпоративної культури. Це дозволяє керівництву оптимізувати управлінські процеси, удосконалити розподіл функцій і повноважень, сформувати ефективні механізми розвитку персоналу відповідно до стратегічних завдань організації.

Нарешті, у формуванні комунікаційних стратегій або PR-кампаній SWOT-аналіз використовується для аналізу репутаційного поля організації, її іміджу, відносин із цільовою аудиторією та засобами масової інформації. На основі виявлених сильних сторін формується позитивний образ компанії, слабкі сторони усуваються або нівелюються через продумані комунікаційні кроки, можливості ринку використовуються для підвищення впізнаваності, а загрози враховуються при плануванні антикризових стратегій. Такий підхід забезпечує узгодженість інформаційної політики із загальною стратегією розвитку організації та сприяє зміцненню її позицій у конкурентному середовищі.

Висновок. Отже, SWOT-аналіз є одним із найважливіших інструментів стратегічного управління, який поєднує простоту використання з високою практичною цінністю. Використання SWOT-аналізу сприяє підвищенню якості стратегічного планування, зменшенню ризиків і підвищенню гнучкості управління. Незважаючи на певні недоліки, цей метод залишається базовим інструментом аналітичного мислення для керівників і фахівців різних рівнів.

Таким чином, важливість SWOT-аналізу полягає в його здатності забезпечити цілісне бачення діяльності організації, допомогти у формуванні конкурентних переваг і створити підґрунтя для стабільного розвитку в умовах сучасних викликів.

Список використаних джерел

1. Андрушків Б. М. *Менеджмент: теорія та практика.* Львів: Новий Світ 2000, 2020. 412 с.
2. Герасимчук В. Г. *Стратегічне управління підприємством.* Київ: Центр навчальної літератури, 2018. 356 с.
3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. *Основи менеджменту.* Київ: Кондор, 2019. 384 с.
4. Ковальчук С. В. SWOT-аналіз у процесі прийняття управлінських рішень. *Економіка і управління підприємством.* 2022. № 3. С. 45-49.
5. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.* New York: Free Press, 2008. 396 p.
6. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування. URL: https://management.com.ua/ (дата звернення: 10.09.2025).
7. Ghazinoory S., Abdi M., & Azadegan-Mehr M. SWOT methodology: a state-of-the-art review for the past, a framework for the future. *Journal of Business Economics and Management.* 2011. Vol. 12(1). P. 24-48.

УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ STEM-ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ

***Стрілець Віктор Петрович**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

Сучасна парадигма освіти зорієнтована на підготовку педагога нового типу – творчого, компетентного, здатного до інноваційної діяльності й інтеграції технологічних досягнень у навчальний процес. У цьому контексті важливого значення набуває впровадження STEM-технологій (Science, Technology, Engineering, Mathematics) у підготовку майбутніх учителів початкових класів. Управління цим процесом у закладі вищої освіти є складною системою дій, спрямованих на створення інноваційного освітнього середовища, забезпечення ресурсної підтримки, координацію учасників освітнього процесу та моніторинг результатів упровадження.

STEM-освіта, за визначенням Л. Ляшенко, є міждисциплінарним підходом, який інтегрує знання природничих наук, технологій, інженерії та математики для розвитку креативного мислення, дослідницьких умінь і здатності до практичного застосування знань [1]. У початковій школі STEM-підхід реалізується через практичні експерименти, проєктну діяльність, інтегровані уроки, використання цифрових інструментів.

Управління впровадженням STEM-технологій – це цілеспрямований процес планування, організації, мотивації, контролю та корекції діяльності всіх суб’єктів педагогічного процесу для досягнення визначених освітніх цілей [2]. Його метою є забезпечення системності, результативності та сталості інноваційних змін у підготовці майбутніх учителів.

На думку науковців, основнми напрямами управління впровадженням STEM-технологій є наступні:

1. Стратегічне планування. Воно передбачає визначення мети, завдань і пріоритетів розвитку STEM-освіти у структурі освітньої програми. Важливою управлінською функцією є інтеграція STEM-компонентів у навчальні плани, зокрема через дисципліни природничо-математичного циклу, методики навчання інтегрованих курсів, практичну підготовку.
2. Організаційне забезпечення. Успішність упровадження STEM залежить від створення відповідної інфраструктури: лабораторій, центрів інновацій, цифрових майданчиків, доступу до онлайн-платформ. Ефективним є залучення партнерів із технічних університетів, IT-компаній, закладів позашкільної освіти.
3. Науково-методичний супровід. Важливим є розроблення навчально-методичних матеріалів, інтегрованих курсів, електронних ресурсів, а також підготовка викладачів до використання STEM-технологій. Управління цим процесом здійснюється через систему підвищення кваліфікації, наставництва, методичних семінарів, тренінгів тощо.
4. Мотиваційно-ціннісний компонент. Мотивація здобувачів до оволодіння STEM-підходами базується на створенні ситуацій успіху, проєктній

діяльності, конкурсах, стартапах, де майбутні вчителі початкових класів мають можливість реалізувати власні ідеї.

5. Моніторинг і оцінювання ефективності. Важливим є здійснення регулярної оцінки результатів упровадження STEM в освітній процес: рівня сформованості професійних і цифрових компетентностей, готовності до інноваційної діяльності, здатності застосовувати дослідницькі методи навчання.

Модель управління впровадженням STEM-технологій у підготовці майбутніх учителів початкових класів передбачає такі етапи:

Етапи моделі управління впровадженням STEM-технологій у підготовці майбутніх учителів початкових класів

Аналітичний етап. Цей етап передбачає всебічну діагностику стану готовності закладу вищої освіти до впровадження STEM-технологій. Здійснюється аналіз освітніх програм, навчальних планів, кадрового потенціалу, матеріально-технічного забезпечення, науково-методичних ресурсів та рівня цифрової компетентності викладачів і студентів. Важливим завданням є виявлення наявних проблем, бар'єрів і можливостей для розвитку STEM-освіти, а також визначення пріоритетних напрямів її інтеграції у професійну підготовку майбутніх учителів початкової школи. На цьому етапі формуються цілі, критерії успішності, очікувані результати та базові показники ефективності управлінських дій. Аналітичний етап виконує функцію стратегічного обґрунтування подальших кроків, забезпечуючи наукову, організаційну та ресурсну основу для розроблення плану впровадження STEM-компонентів.

На проєктувальному етапі здійснюється розробка концепції та стратегічного плану упровадження STEM-освіти в освітній процес. Визначаються місія, завдання, принципи, етапи реалізації та очікувані результати STEM-розвитку в межах освітньої програми. Формується робоча група, яка координує розроблення навчально-методичних матеріалів, створення інноваційних курсів, інтеграцію міждисциплінарних модулів (природничих, технологічних, математичних, інженерних).

На проєктувальному етапі важливим є визначення джерел фінансування, партнерів (IT-компаній, шкіл, лабораторій, центрів інновацій), а також механізмів управлінської взаємодії. Результатом цього етапу стає затверджений план дій і програма розвитку STEM-напрямку, яка включає систему показників, очікувані результати, ресурси та строки реалізації.

Організаційно-діяльнісний етап, що передбачає практичну реалізацію запланованих заходів. На цьому рівні створюється команда реалізаторів STEM-ініціатив (викладачі, методисти, IT-фахівці, представники адміністрації, здобувачі-активісти). Забезпечується підвищення кваліфікації педагогічних працівників із питань STEM-освіти, організовуються тренінги, воркшопи, семінари, хакатони, фестивалі інновацій.

Важливою складовою є створення навчально-методичної бази: розроблення інтегрованих курсів, дидактичних матеріалів, електронних посібників, лабораторних практикумів із використанням цифрових інструментів (3D-моделювання, Arduino, Scratch, Lego Education, Tinkercad тощо).

У межах цього етапу здійснюється налагодження взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу, інтеграція STEM-підходу у практику педагогічних і виробничих практик студентів, формування культури командної та дослідницької роботи.

Моніторингово-корекційний етап – заключний етап управлінського циклу, що передбачає системний аналіз ефективності впровадження STEM-технологій, оцінювання досягнутих результатів і корекцію управлінських рішень. Проводиться моніторинг рівня сформованості STEM-компетентностей студентів, професійного зростання викладачів, ефективності освітніх інновацій, задоволеності учасників процесу. На основі отриманих даних приймаються управлінські рішення щодо вдосконалення стратегії, розроблення нових ініціатив, оновлення навчальних програм, матеріалів і форм організації навчання. Важливо забезпечити циклічність процесу – постійне оновлення й удосконалення STEM-підходів відповідно до вимог освітньої політики, цифровізації та потреб ринку праці.

Важливим чинником є цифрова трансформація освіти, адже STEM-технології тісно пов’язані з використанням хмарних сервісів, робототехніки, 3D-моделювання, VR/AR-технологій. Тому управління цим процесом має бути гнучким, адаптивним, базуватися на принципах інноваційного менеджменту.

Упровадження STEM-освіти у підготовку майбутніх вчителів початкових класів сприяє формуванню комплексу компетентностей, визначених Стандартом вищої освіти України спеціальності "Початкова освіта": інноваційної, дослідницької, цифрової, інформаційно-комунікаційної, інженерно-технологічної. Управлінська діяльність у цьому напрямі має забезпечити створення умов для їх поетапного розвитку через освітні програми, практику, навчально-дослідну роботу.

Результати впровадження STEM-технологій у закладах вищої освіти України засвідчують підвищення рівня дослідницької та інноваційної активності здобувачів, зростання інтересу до природничо-математичних дисциплін, формування практикоорієнтованої спрямованості навчання.

Перспективними напрямами є створення мережевих STEM-хабів для об’єднання педагогічних і технічних університетів, залучення здобувачів до міжнародних STEM-проєктів, інтеграція екологічних і STEAM-компонентів (включення мистецтва та гуманітарних дисциплін).

Висновки. Ефективне управління впровадженням STEM-технологій у підготовці майбутніх учителів початкових класів вимагає системного підходу, який охоплює стратегічне планування, організаційно-методичне забезпечення, мотиваційно-ціннісну підтримку та моніторинг результатів. Реалізація STEM-підходу сприяє формуванню педагогів нової генерації, здатних до інтеграції знань, інноваційного мислення, використання сучасних технологій і розвитку пізнавальної активності молодших школярів.

Список використаних джерел

1. Ляшенко О. І., Жук Ю. О. STEM-освіта: теоретичні засади і практичні підходи. Київ: Інститут педагогіки НАПН України, 2020. 112 с.

2. Саух П. Ю. Інноваційне управління освітніми процесами у закладах вищої освіти. Житомир: Вид-во ЖДУ, 2019. 180 с.

3. Гуревич Р. С., Кадемія М. Ю. Цифрові технології в освіті. Київ: Педагогічна думка, 2021. 256 с.

4. Хоружа Л. Л. Професійна підготовка майбутнього вчителя в умовах STEM-освіти. // Педагогічний альманах. 2022. № 52. С. 45-52.

5. Міністерство освіти і науки України. Стандарт вищої освіти України за спеціальністю 013 "Початкова освіта". Київ, 2021.

ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ ЯК ЧИННИКА МОТИВАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ

Ткаченко Дмитро Олександрович*, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності С4 Психологія, Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка*

Соціально-психологічний клімат колективу є інтегральним показником рівня соціальної зрілості організації, що відображає характер міжособистісних відносин, психологічну сумісність, ступінь згуртованості та емоційну стабільність групи. У сучасній психологічній науці клімат розглядається як системна характеристика, що визначає соціально-емоційний фон діяльності та впливає на інтенсивність мотиваційних процесів у трудовому середовищі.

Мотиваційна сфера особистості формується у контексті групової взаємодії, де соціально-психологічні умови виступають детермінантами внутрішньої активності та задоволеності професійною діяльністю. Відтак дослідження взаємозв’язку клімату й мотивації набуває особливої ваги для управлінської психології, організаційного розвитку та кадрового менеджменту [1, с.130].

Мета дослідження полягає у виявленні особливостей соціально-психологічного клімату в трудовому колективі та визначенні його впливу на мотивацію професійної діяльності працівників.

Основні завдання:

1. Проаналізувати теоретичні підходи до розуміння соціально-психологічного клімату й мотивації в контексті організаційної психології.

2. Провести емпіричне дослідження соціально-психологічного клімату в конкретній виробничій структурі.

3. Визначити кореляційні зв’язки між параметрами клімату та показниками мотиваційної активності персоналу.

4. Окреслити напрями психологічної оптимізації клімату з метою підвищення мотивації та ефективності праці.

Дослідження спирається на положення соціальної, праці та організаційної психології (К. Левін, А. Ф. Фідлер, Д. МакГрегор, Д. МакКлелланд, Г. Хекхаузен, В. Шепель). Теоретичний базис ґрунтується на уявленні про клімат як результат інтеграції групових цінностей, комунікативних процесів і психологічних установок учасників діяльності[2; 4].

Для емпіричної частини було використано такі методики:

- Тест оцінки психологічного клімату А. Ф. Фідлера, що дає змогу визначити рівень емоційного комфорту, згуртованості, конфліктності та задоволеності;
- Соціометричне опитування Дж. Морено для аналізу міжособистісних зв'язків і статусно-рольової структури колективу;
- Анкетування мотиваційної спрямованості персоналу, розроблене на основі концепцій Д. МакКлелланда, для виявлення провідних мотивів трудової діяльності.

Дослідження здійснювалося на базі виробничого підприємства, яке спеціалізується на виготовленні м'ясної продукції. У структурі організації працює 165 осіб, серед яких 60% – виробничий персонал, 25% – управлінський склад, 15% – інженерно-технічні спеціалісти. Управлінська модель є лінійно-функціональною, з чітким розподілом повноважень, що створює сприятливі умови для формування стабільного, але ієрархічно впорядкованого клімату.

Аналіз результатів тесту А. Ф. Фідлера показав, що переважає помірно сприятливий соціально-психологічний клімат. Високі значення мають показники емоційного комфорту (78%) та соціальної згуртованості (74%), що свідчить про позитивний комунікативний простір і достатній рівень психологічної підтримки між колегами.

Разом з тим, коефіцієнт конфліктності становить 42%, що вказує на наявність латентних напружень між підрозділами виробничого циклу. Показник задоволеності умовами праці (56%) демонструє часткове незадоволення системою організаційних стимулів, зокрема недостатньою варіативністю винагород і слабкою гнучкістю управлінських рішень.

Соціометричний аналіз виявив наявність двох стійких неформальних груп, що мають внутрішню комунікативну структуру та значний вплив на мікроклімат колективу. Висока кількість взаємних виборів спостерігається серед працівників середньої ланки, які проявляють більшу ініціативність і соціальну активність.

Кореляційний аналіз засвідчив статистично значущий зв'язок між рівнем соціальної згуртованості ($r = 0,68$) і мотивацією досягнення ($r = 0,64$), а також між емоційним комфортом і задоволеністю працею ($r = 0,71$). Це підтверджує, що сприятливий психологічний клімат безпосередньо впливає на формування внутрішньої мотивації, орієнтованої на успіх і професійне самовдосконалення.

Отримані дані узгоджуються з положеннями класичних теорій мотивації (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд), які підкреслюють роль соціально-емоційних факторів у задоволенні вищих потреб особистості. Сприятливий клімат стимулює мотивацію досягнення, формує позитивну ідентифікацію з колективом, забезпечує почуття безпеки та професійної значущості [3].

Водночас негативні соціально-психологічні чинники (відчуження, конфліктність, емоційна напруга) знижують рівень внутрішньої мотивації, провокують професійне вигорання і зменшують лояльність працівників.

Таким чином, соціально-психологічний клімат виступає системоутворювальним чинником мотиваційного поля колективу, визначаючи спрямованість, інтенсивність і стабільність трудової активності, та є ключовим інтегративним

показником функціонування трудового колективу, який безпосередньо впливає на мотиваційні процеси працівників.

Встановлено, що показники емоційного комфорту, соціальної згуртованості та рівня конфліктності мають прямий зв'язок із показниками внутрішньої мотивації.

Для підвищення ефективності професійної діяльності доцільним є впровадження програм розвитку групової згуртованості, психологічних тренінгів підтримки позитивного клімату, а також вдосконалення системи нематеріальної мотивації.

Оптимізація клімату створює умови для стабільності колективу, зниження плинності кадрів та зростання організаційної лояльності.

Перспективи подальших досліджень - подальші наукові розвідки можуть бути спрямовані на розроблення моделей психологічного супроводу колективів у кризових станах, вивчення впливу лідерських стилів управління на клімат і мотивацію, а також на створення інтегрованих програм психологічної профілактики емоційного вигорання працівників.

Список використаних джерел

1. Карамушка Л.М. Психологія управління : навчальний посібник. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.

2. Скриньковський Р., Шпак О., Леськів С., Ситар Л. Діагностика стану соціально-психологічного клімату на підприємстві. Traektoriâ Nauki – Path of Science. 2018. Vol. 4, No. 2, p. 1024–1031.

3. Чуйко О. Корпоративна культура організації як чинник мотивації досягнень працівників. Збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції "Психологічні виклики сучасних організацій" (3 березня 2022 р., м. Івано-Франківськ) / За наук. ред. проф. Л.С. Пілецької, проф. І.М. Гояна, проф.І.А. Гуляс, доц. О.М. Чуйко. Івано-Франківськ, 2022. 324 с., с. 288–303. URL:https://ksp.pnu.edu.ua/ wp-content/uploads/sites/68/2022/06/КОНФЕРЕНЦІЯ_-2022.pdf

4. Швець Г.О. Теоретико-методологічні засади управління соціально-психологічним кліматом трудового колективу на підприємстві. Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property. 2018. Issue 17. P. 174–181/

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ФЕНОМЕНУ "ВІДКЛАДЕНОГО ЖИТТЯ" У СУЧАСНИХ ЖІНОК

***Ткаченко Ірина Олександрівна**, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності С4 Психологія. Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка*

У сучасному суспільстві все більше жінок досягають успіхів у професійній сфері, поєднуючи кар'єрні досягнення з виконанням сімейних обов'язків. Проте така подвійність часто спричиняє внутрішній конфлікт, унаслідок якого жінка відкладає реалізацію власних мрій і бажань, очікуючи "сприятливіших обставин". Цей психологічний феномен отримав назву "синдром відкладеного життя"

- стан, коли особистість переносить реалізацію свого потенціалу на майбутнє, втрачаючи здатність повноцінно жити "тут і тепер".

Феномен "відкладеного життя" відображає суперечність між внутрішніми прагненнями та зовнішніми соціальними очікуваннями. На думку багатьох дослідників (О.Іванова, В.Чернявська, М.Боцманова, Дж.Бірнбаум), жінки більш схильні оцінювати себе через соціальні ролі - матері, партнерки, професіонала, що зумовлює залежність самооцінки від думки оточення. Такий механізм сприяє появі внутрішнього напруження і відкладанню дій через страх не відповідати ідеалу.

Самооцінка відіграє ключову роль у розвитку синдрому "відкладеного життя", адже саме вона визначає, як людина сприймає власні успіхи та невдачі, наскільки критично оцінює свої досягнення і які вимоги ставить до себе. Від рівня самооцінки залежить не лише результативність діяльності, а й особистіс-ний розвиток, оскільки вона безпосередньо пов'язана з потребою у самоствер-дженні та формуванням життєвих цілей. Крім того, самооцінка є складовою механізмів саморегуляції та може змінюватися під впливом зовнішніх обставин [1].

Якщо жінка постійно стикається з критикою або порівнянням із соціальними стандартами, її впевненість у собі знижується, що формує передумови для розвитку синдрому "відкладеного життя".

У сучасному світі для жінок однією з причин виникнення "синдрому відкладеного життя" є перфекціонізм, який часто формується під впливом соціальних очікувань. У суспільстві, де від жінки одночасно вимагають бути успішною в кар'єрі, зразковою матір'ю, привабливою зовні й емоційно врівноваженою, з'являється внутрішнє відчуття, що "недосконалість" неприпустима. Такий тиск породжує страх помилитися, зробити щось неідеально або не відповідати нав'язаним стандартам.

У результаті жінка може несвідомо відкладати важливі кроки у власному житті, переконуючи себе, що почне діяти "потім" - коли буде більше часу, коли діти підростуть, коли з'являться потрібні ресурси чи "ідеальні умови". Проте очікування цього "правильного моменту" лише закріплює відчуття незадоволення і затримує особистісну самореалізацію.

"Синдром відкладеного життя" часто супроводжується різними формами страхів і тривожності. Надмірний рівень тривожності сприяє появі когнітивних викривлень, серед яких найчастіше спостерігаються катастрофізація, поляризоване ("чорно-біле") мислення та надмірне узагальнення [2; 3]. Усвідомлення та корекція таких мисленнєвих спотворень дозволяє значно знизити інтенсивність тривожних переживань.

Синдром "відкладеного життя" є складним соціально-психологічним феноменом, що виникає під впливом особистісних, емоційних та соціокуль-турних чинників. Для сучасних жінок він відображає конфлікт між внутрішніми потребами самореалізації та зовнішніми соціальними очікуваннями.

До соціально-культурних чинників, що сприяють формуванню "відкладеного життя", належать:

- **гендерні стереотипи**, які визначають "правильну" поведінку жінки (самопожертва, турбота про інших, орієнтація на сім'ю);
- **соціальний тиск** щодо зовнішності, віку, сімейного статусу;

• **медіа-вплив**, що формує ідеалізовані образи "успішної жінки";

• **економічна нестабільність**, що породжує страх втрат і відкладання важливих рішень;

• **трансформація ціннісних орієнтацій**, коли кар'єрні досягнення іноді протиставляються особистому життю.

Під впливом цих чинників у жінок формується внутрішня установка "зараз не час для мене", що веде до **самообмеження, придушення потреб і втрати відчуття повноцінності життя.**

До внутрішніх (інтраперсональних) чинників, які сприяють розвитку даного феномену, належать:

• **перфекціонізм** - прагнення ідеальності, що викликає страх помилки та паралізує активність;

• **страх змін** і невпевненість у власних силах, що зумовлюють уникання нових можливостей;

• **залежність від зовнішньої оцінки**, бажання відповідати очікуванням інших;

• **відсутність навичок усвідомленого життя** - нездатність насолоджуватися "теперішнім моментом";

• **низький рівень самоприйняття** і внутрішня критика;

• **емоційне виснаження** через перевантаження обов'язками, турботами про інших.

Таким чином, "відкладене життя" є результатом **взаємодії соціально-культурних впливів і внутрішніх психологічних механізмів**, що створюють хибне відчуття тимчасовості, коли справжнє життя нібито має початися пізніше.

Тривале перебування у стані "відкладеного життя" призводить до:

• емоційного вигорання та втрати життєвої енергії;

• зниження самооцінки, почуття провини й тривожності;

• деформації життєвих цілей, коли особистість втрачає орієнтири розвитку;

• порушення міжособистісних відносин (із партнером, дітьми, колегами);

• депресивних і тривожних станів, що можуть набувати клінічного характеру.

Соціально-психологічним наслідком є дисгармонія між очікуваннями суспільства і внутрішніми потребами жінки**,** що проявляється у втраті автентичності, психологічній втомі та кризі ідентичності.

Ефективна психологічна профілактика цього явища передбачає:

1. **Формування усвідомленості (mindfulness)** - розвиток здатності жити "тут і тепер", приймати власний досвід без оцінки.

2. **Переоцінку життєвих пріоритетів** - визначення власних цінностей і потреб поза соціальними очікуваннями.

3. **Підвищення рівня самоприйняття** і розвитку емоційного інтелекту.

4. **Психотерапевтичну підтримку** - когнітивно-поведінкові, екзистенційні, гештальт-підходи ефективні для роботи з установками "коли-небудь".

5. **Освітні програми і тренінги особистісного зростання**, які допомагають усвідомити механізми відкладання та розвинути готовність до дії.

Психологічна підтримка має ґрунтуватися на ідеї, що повноцінне життя починається не "після", а "зараз", а здатність приймати рішення й насолоджуватися сьогоденням є ключовим показником психологічного здоров'я.

Висновки. Феномен "відкладеного життя" у сучасних жінок є результатом взаємодії соціально-культурних і внутрішньо-особистісних факторів, які створюють умови для хронічного відкладання власних потреб, бажань і цілей. Його поширення пов'язане з впливом гендерних стереотипів, суспільного тиску, перфекціонізму та низького рівня самоприйняття.

Подолання цього феномену можливе за умови розвитку усвідомленості, емоційної зрілості, внутрішньої автономії та цінності справжнього моменту. Важливо, щоб суспільство і система освіти сприяли формуванню у жінок на-вичок самореалізації, підтримували баланс між соціальними ролями і власним "Я".

Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розробку психологічних програм профілактики феномену "відкладеного життя", вивчення його зв'язку з емоційним вигоранням, стресом і соціальними очікуваннями щодо жінок різного віку.

Список використаних джерел

1. Козерук Ю.В. Самооцінка як фактор становлення особистості студента. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки*. 2015. Вип. 124. С.164–165.

2. Могила А. С. Соціальний страх: психологічне дослідження феномену. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки* : Зб. наук. праць. К. : НПУ імені М.П. Драгоманова, 2012. № 38 (62). С. 52–59.

3. McKay M. The CBT Anxiety Solution Workbook: A Breakthrough Treatment for Overcoming Fear, Worry, and Panic. Oakland, CA: New Harbinger. 2017. 248 p.

ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ У ДИСКУРСІ СУЧАСНИХ РЕАЛІЙ

***Фу Хун**, здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя*

У сучасному суспільстві освітні заклади зіштовхуються з численними викликами: реформування системи освіти, цифровізація освітнього процесу, підвищені очікування держави щодо якості освіти, а також потреба в реформаторських змінах в управлінні. У цьому контексті стає ключовим питання – якою має бути інноваційна компетентність керівника закладу освіти?

Згідно Професійного стандарту "Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти" поняття "інноваційна компетентність" розглядається як інтегральна особисто-професійна характеристика, яка включає "здатність генерувати і впроваджувати в управлінську практику нові, перспективні ідеї, освітні інновації" [2].

У сучасних українських реаліях освітня система переживає значні трансформації, що потребує від керівника професійної мобільності, гнучкості,

високого рівня адаптивності до змін, включно з викликами пандемії, війни, соціальної нестабільності. З урахуванням такої ситуації:

- по-перше, керівник закладу загальної середньої освіти вже не може обмежуватись лише адміністративно-управлінськими функціями – потрібна здатність трансформувати освітню організацію, адаптувати її до змін;
- по-друге, вимоги до якості освіти зростають, а інновації стають ключовим чинником конкурентоспроможності закладу освіти як соціального інституту;
- по-третє, технологічні зміни – цифровізація, дистанційні чи змішані форми навчання – створюють нові рамки діяльності, що вимагають від керівника компетентності в інноваційній сфері.

Тому переосмислення інноваційної компетентності означає не просто її "оновлення", а радикальне переформулювання: від статичної характеристики до динамічної здатності реагувати, розвивати, трансформувати.

Інноваційна діяльність закладу освіти є складним і багатогранним явищем, яке охоплює широкий спектр процесів і напрямів розвитку. Вона передбачає модернізацію та оновлення змісту освітньої теорії й практики шляхом упровадження інновацій, спрямованих на підвищення якості освітніх результатів. Важливою складовою є також інвестиційна діяльність, що включає комплекс управлінських дій, пов’язаних із залученням і використанням ресурсів для реалізації інноваційних проєктів. Інноваційні процеси, які відбуваються в освітньому середовищі, вимагають від управлінської команди на чолі з керівником нових підходів, гнучких управлінських рішень і чіткого стратегічного бачення розвитку закладу освіти.

Вітчизняними науковцями виділено ряд умов, що забезпечують ефективне здійснення інноваційної діяльності керівником закладу загальної середньої освіти. До них належать:

– наявність достатнього нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності;

– державна й регіональна підтримка інноваційних процесів у закладі освіти;

– позитивне ставлення педагогічного колективу до інновацій, усвідомлення їх значущості та готовність брати участь у модернізації всіх складових освітнього процесу;

– належне матеріально-технічне, інформаційне та методичне забезпечення інноваційної діяльності;

– підвищення рівня компетентності керівників у сфері управління інноваціями;

– цілеспрямована підготовка керівників та педагогічних працівників до інноваційної діяльності через підвищення кваліфікації, стажування та участь у програмах неформальної освіти [3, с.100]

Stetsenko N.M. / Стеценко Н.М.
c.p.s., ass. prof. / к.пед.н., доц.
ORCID: 0000-0002-9802-6529
Tkachuk H.V. / Ткачук Г.В.

Ю. Вдовиченко наголошує на застосуванні персоналізованого підходу до професійного розвитку керівника школи як важливого аспекту у вдосконаленні його компетентностей. Такий підхід надасть можливість менеджеру сконцентрувати увагу на ключових питаннях управління, удосконалюючи процеси та покращуючи

професійні компетенції. Систематичне навчання гарантуватиме розвиток лідерських якостей, що сприятиме ефективній комунікації з педагогічними працівниками та забезпечить реалізацію інноваційних рішень. Це, в свою чергу, дасть змогу адаптувати заклад до змін в освітньому середовищі [1, с.47].

Включення інновацій до стратегічного планування є ключовим чинником удосконалення управлінських процесів у закладі освіти. Створення спеціальної робочої групи з розроблення та періодичного оновлення стратегічного плану розвитку сприятиме ефективному реагуванню на сучасні виклики, забезпечить гнучкість управлінських рішень і спрямованість школи на інноваційний розвиток. До того ж, впровадження такої стратегії сприятиме більш ефективній організації управлінських процесів, гарантуючи їхню прозорість, підзвітність і результативність у досягненні визначених стратегічних цілей. Важливою складовою цього підходу є інтеграція цифрових компетентностей як одного з провідних напрямів розвитку закладу освіти, що відповідає вимогам сучасного інформаційного суспільства та тенденціям цифрової трансформації освіти.

Цифровізація управлінських процесів виступає одним із ключових напрямів підвищення ефективності управління закладом загальної середньої освіти. Впровадження автоматизованих систем управління дає змогу оптимізувати стереотипні завдання, зменшити навантаження на адміністрацію та зосередити її діяльність на стратегічних аспектах розвитку. Автоматизація процесів сприятиме підвищенню точності управлінських рішень, зниженню кількості адміністративних помилок і значному прискоренню обробки даних, що забезпечить оперативність та прозорість управління.

Висновки. Переосмислення інноваційної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти означає перехід від статичного набору навичок до динамічного, системного процесу розвитку. Сучасний керівник має бути спроможним бачити майбутнє, впроваджувати нові підходи, створювати ІТ-орієнтоване середовище, бути рефлексивно налаштованим, й водночас управляти змінами у власному закладі. Освітня політика, підвищення кваліфікації і створення інноваційного середовища – чинники, що можуть забезпечити розвиток такої компетентності.

Список використаних джерел

1. Вдовиченко Ю. Інноваційна компетентність керівника закладу освіти як складова його професійної діяльності. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*.(2020. № 72. С. 45-50

2. Професійний стандарт "Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти" / Наказ Міністерства економіки України від 17 вересня 2021 року № 568-21. URL: https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf

3. Стеценко Н.М., Ткачук Г.В. Інноваційна діяльність керівника як умова забезпечення ефективної діяльності закладу освіти. *Modern engineering and innovative technologies.* Issue 23 / Part 2. 2019. С. 99-103. URL: https://www.researchgate.net/publication/366116273_INNOVACIJNA_DIALNIST_KERIVNIKA_AK_UMOVA_ZA BEZPECENNA_EFEKTIVNOI_DIALNOSTI_ZAKLADU_OSVITI

ДОМАШНЄ НАСИЛЬСТВО ЯК СОЦІАЛЬНИЙ ФЕНОМЕН У КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Сидоренко Катерина Олегівна, *здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 231 Соціальна робота (Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя)*

Історично сім'я розглядається як базовий соціальний інститут, що забезпечує відтворення населення, соціалізацію підростаючого покоління та стабільність суспільства. Саме сім'я є основою соціального, економічного і духовного розвитку нації. Її благополуччя визначає рівень соціально-економічної та політичної стабільності держави. У сучасних умовах воєнного стану державна політика України приділяє значну увагу підтримці сім'ї, проте вона переживає кризу, що проявляється у зростанні конфліктності, деструктивних тенденцій і насильства в сімейних стосунках. Саме домашнє насильство постає одним із найсерйозніших викликів для соціальної політики, адже воно порушує базові права людини, руйнує міжособистісні зв'язки та має довготривалі психологічні наслідки.

Згідно ст.1 ЗУ «Про запобігання та протидію домашньому насильству»: домашнє насильство - діяння (дії або бездіяльність) фізичного, сексуального, психологічного або економічного насильства, що вчиняються в сім'ї чи в межах місця проживання або між родичами, або між колишнім чи теперішнім подружжям, або між іншими особами, які спільно проживають (проживали) однією сім'єю, але не перебувають (не перебували) у родинних відносинах чи у шлюбі між собою, незалежно від того, чи проживає (проживала) особа, яка вчинила домашнє насильство, у тому самому місці, що й постраждала особа, а також погрози вчинення таких діянь [1].

Опрацьовуючи наукову літературу можемо виокремити, що загалом насильство трактується як форма дискримінації особистості, що передбачає обмеження її прав, свобод і гідності. Воно може проявлятися не лише у фізичному, але й у психологічному, емоційному, соціальному та економічному вимірах. З точки зору психології, насильство супроводжується глибокими негативними переживаннями жертви — болем, страхом, соромом, депресивними станами, що призводять до саморуйнівної поведінки, ізоляції та соціальної дезадаптації [2]. Домашнє насильство, таким чином, є не лише порушенням прав людини, а й серйозним чинником соціальної дезінтеграції. Про нього можна говорити лише у випадку систематичного, повторюваного застосування насильницьких дій щодо партнера, що відображає циклічність насильства.

Водночас варто підкреслити, що насильство завжди має вторинні наслідки — навіть ті члени сім'ї, які не є безпосередніми об'єктами агресії, зазнають психологічної травматизації, особливо діти, котрі стають свідками насильства над матір'ю [4]. Проблематика насильства над жінками залишається однією з найактуальніших соціальних проблем сучасного українського суспільства. Впродовж останніх років спостерігається зростання кількості звернень щодо жорстокого поводження в сім'ї, що свідчить не лише про поширеність цього явища, а й про зростання рівня суспільної свідомості та відкритості в його обговоренні. Тривалий час ця тема вважалася табуйованою, оскільки сімейні проблеми

сприймалися як приватна справа, яку не варто виносити за межі дому. Однак на сучасному етапі розвитку суспільства стає очевидним, що замовчування проблеми лише поглиблює її наслідки. В Україні активно створюються організації, кризові центри, притулки, які надають комплексну допомогу жінкам — жертвам фізичного, психологічного, сексуального та економічного насильства.

Домашнє насильство має багатофакторну природу. Його виникнення зумовлюють соціокультурні чинники, традиції патріархальних стосунків, негативний особистий досвід, травматичні переживання дитинства, а також психологічна декомпенсація особистості. До причин можна також віднести низький рівень емоційного контролю, підвищену агресивність, схильність до домінування, вживання алкоголю чи психоактивних речовин [2]. У цьому контексті важливо розглядати насильство як форму прояву агресії, спрямованої на утвердження влади та контролю над іншою людиною. За даними останніх досліджень, близько 30–40% тяжких насильницьких злочинів в Україні відбувається саме в сім'ї. Жінки та діти становлять більше половини жертв таких посягань, а люди похилого віку, особи з інвалідністю та іншими формами вразливості стають жертвами у понад третині випадків [3]. Ці дані підтверджують, що домашнє насильство є масштабною соціальною проблемою, яка потребує системного міжвідомчого реагування.

Соціальна робота у сфері протидії домашньому насильству має бути спрямована на всебічну допомогу жертвам та профілактику повторних випадків. До ключових напрямів належать: педагогічна просвіта подружжя, координація міжвідомчої взаємодії, психологічна підтримка, кризове консультування, а також розроблення програм корекції поведінки кривдників. Соціальний працівник виступає координатором між системою соціальних служб, правоохоронними органами, медичними установами та освітніми інституціями. Його діяльність має на меті не лише надання допомоги жертві, а й відновлення здорового соціально-психологічного клімату в сім'ї. Наразі в Україні система реагування на випадки домашнього насильства перебуває у процесі становлення. Ефективна протидія цьому явищу можлива лише за умови міжвідомчої співпраці, створення кризових центрів, запровадження програм реабілітації та ресоціалізації постраждалих, а також підвищення рівня правової культури населення. Потребує вдосконалення і законодавча база, зокрема механізми запобігання насильству та забезпечення захисту прав постраждалих осіб. Необхідною є широка інформаційна кампанія через засоби масової комунікації, спрямована на популяризацію ненасильницьких моделей поведінки та конструктивного розв'язання конфліктів.

Домашнє насильство є соціально-педагогічним феноменом, який відображає рівень гуманізації суспільства, стан соціальної культури та моральних цінностей. Його подолання можливе лише за умови поєднання правових, психологічних і соціальних зусиль держави, громади та фахівців соціальної сфери.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про запобігання та протидію домашньому насильству». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-19 (дата звернення: 18.10.2025).

2. Келлі Ліз. Насильство щодо жінок і дітей. Новий погляд на поліцейську діяльність, її інноваційність і професіоналізм: посібник. Львів: Астролябія, 2011. 176 с.

3. Павленко Т.А. Домашнє насильство: деякі питання відповідальності та протидії Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди. «Право». 2023. Вип. 37. С. 22-28.

4. Трубавіна, І. М. Запобігання і протидія насильству в сім'ї: метод. матеріали, К.: ДЦССМ, 2004. 107 с.

Наукове видання

"АКТУАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ІННОВАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В НАУКОВОМУ ДИСКУРСІ МОЛОДІ"

Матеріали Всеукраїнської
науково-практичної конференції
молодих науковців

Технічний редактор – І. П. Борис
Верстка, макетування – В. М. Косяк

Підписано до друку	Формат 60х84/16	Папір офсетний
Гарнітура Times New Roman	Обл.-вид. арк. 10,46	Тираж ел. вид.
Замовлення №	Ум. друк. арк. 8,71	

Ніжинський державний університет
імені Миколи Гоголя.
м. Ніжин, вул. Воздвиженська, 3-А
(04631)7-19-72
E-mail: vidavn_ndu@ukr.net
www.ndu.edu.ua

Свідоцтво суб’єкта видавничої справи
ДК № 2137 від 29.03.05 р.