

підготовки та посиленням ідеологічного контролю. Однією з форм педагогічної освіти Поділля були трирічні педагогічні курси. Освітня діяльність Вінницьких трирічних педагогічних курсів у 1919–1925 рр. відіграла важливу роль у становленні регіональної системи підготовки педагогічних кадрів в умовах суспільно-політичної нестабільності та реформування освітньої галузі. Встановлено, що створення цих курсів було зумовлене гострою потребою у кваліфікованих учителях та необхідністю оперативного забезпечення навчальних закладів Поділля фахівцями. Доведено, що Вінницькі трирічні педагогічні курси виконували не лише освітню, але й просвітницьку функцію, сприяючи поширенню нових педагогічних ідей, методів навчання та виховання в регіоні. Їх діяльність характеризувалася гнучкістю організаційних форм, адаптацією навчальних програм до актуальних потреб часу та орієнтацією на практичну підготовку вчителів. З'ясовано, що, попри складні соціально-економічні умови, нестачу матеріальних ресурсів і часті адміністративні зміни, Вінницькі трирічні педагогічні курси забезпечували підвищення професійного рівня педагогів та сприяли формуванню педагогічної спільноти регіону. Вони стали важливим етапом у розвитку системи педагогічної освіти на Поділлі, заклавши підґрунтя для подальшої інституціоналізації підготовки вчителів. Таким чином, досвід діяльності Вінницьких трирічних педагогічних курсів у зазначений період має значну історико-педагогічну цінність і може бути використаний у сучасних дослідженнях історії освіти, а також у процесі вдосконалення системи підготовки педагогічних кадрів в Україні.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. ДАВіО – Державний архів Вінницької області.
2. Записки Вінницького українського педагогічного технікуму. Вінниця : Вид. Вінукрпедтехнікуму, 1929. 132 с.

3. Зузяк Т. Роль трирічних педагогічних курсів у підготовці майбутніх учителів Поділля (1921-1924 рр.). *Вінниччина: минуле та сьогодні*. Крас-знавчі дослідження : матеріали XXXI Вінницької Всеукраїнської наукової історико-краєзнавчої конференції 24-25 вересня 2020 р. (Присвячена 30-річчю з дня проголошення Декларації про державний суверенітет України). Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського. Вінниця : Твори, 2020. С. 153-155.

REFERENCE

1. DAViO – Derzhavnyi arkhiv Vinnytskoi oblasti [State Archives of Vinnytsia Region]. [in Ukrainian]
2. Zapysky Vinnytskoho ukrainskoho pedahohichnoho tekhnikumu [Notes of the Vinnytsia Ukrainian Pedagogical College]. (1929). Vinnytsia : Vyd. Vinukrpedtekhnikumu. 132 p. [in Ukrainian]
3. Zuziak T. (2020). Rol tryrichnykh pedahohichnykh kursiv u pidhotovtsi maibutnikh uchyteliv Podillia (1921-1924 rr.) [The role of three-year pedagogical courses in the training of future teachers in Podillia (1921-1924)]. Vinnychchyna: mynule ta sohodennia. Kraieznavchi doslidzhennia: materialy XXXI Vinnytskoi vseukrain'skoi naukovoї istoriko-kraieznavchoї konferentsii 24-25 veresnia 2020 r.* (Prysviachena 30-richehiu z dnia proholoshennia Deklaratsii pro derzhavnyi suverenitet Ukrainy). Vinnytskyi derzhavnyi pedahohichnyi univer-sytet imeni Mykhaila Kotsiubynskoho. Vinnytsia : Tvory. pp. 153-155 [in Ukrainian]

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

ВОВКОВИНСЬКИЙ Олександр – аспірант 3-го року навчання Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.

Наукові інтереси: освітня діяльність вінницьких трирічних педагогічних курсів (1919-1925 рр.).

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

VOVKOVYNSKYI Oleksandr – 3rd year postgraduate student Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University.

Scientific interests: educational activities of the vinnytsk three-year pedagogical courses (1919-1925).

Стаття надійшла до редакції 02.01.2026 р.

Стаття прийнята до друку 13.01.2026 р.

УДК: 35:378(477)

DOI: 10.36550/2415-7988-2026-1-222-535-541

ЧЕРНУХА Юрій –

аспірант кафедри цифрових технологій і професійної освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського
 ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7465-118X>
 e-mail: yurvin@gmail.com

СУЧАСНИЙ СТАН ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ГАЛУЗІ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

У публікації представлено всебічний аналіз актуального стану професійної підготовки майбутніх фахівців з управління та адміністрування в Україні в контексті глибинних трансформацій, що відбуваються у системі вищої освіти під впливом соціально-економічних змін, цифрових процесів і євроінтеграційних орієнтирів. Актуальність дослідження зумовлена посиленням значущості управлінської діяльності в різних галузях економіки, потребою приведення освітніх програм у відповідність до вимог ринку праці й чинних державних стандартів, а також необхідністю цілеспрямованого формування у здобувачів вищої освіти професійних, цифрових і загальних (трансверсальних) компетентностей.

Метою статті є визначення ключових тенденцій розвитку підготовки управлінських кадрів, аналіз особливостей реалізації освітніх програм і обґрунтування напрямів їх подальшого вдосконалення. Методологічну базу дослідження становлять методи

аналізу та синтезу, узагальнення й порівняння, а також контент-аналіз освітніх програм і вивчення офіційних нормативно-правових документів та аналітичних звітів у сфері забезпечення якості вищої освіти.

За результатами дослідження встановлено, що система підготовки фахівців у сфері управління та адміністрування в Україні перебуває на етапі переходу до компетентісно орієнтованої, цифрової та практико-спрямованої моделі навчання. Виокремлено позитивні тенденції, зокрема оновлення змісту освітніх програм, упровадження інноваційних педагогічних технологій, розвиток дуальної форми здобуття освіти, активізацію використання цифрових ресурсів і розширення міжнародної академічної мобільності. Водночас виявлено низку проблем і викликів, серед яких обмежена практична складова підготовки, нерівномірний рівень цифрового забезпечення закладів вищої освіти, необхідність підвищення цифрової компетентності науково-педагогічних працівників і посилення взаємодії з роботодавцями.

Зроблено висновок, що підвищення ефективності підготовки управлінських кадрів потребує комплексної модернізації освітніх програм, поглиблення міждисциплінарної та цифрової інтеграції, розширення практикоорієнтованих і дуальних форматів навчання, а також удосконалення внутрішніх і зовнішніх механізмів забезпечення якості вищої освіти.

Ключові слова: професійна підготовка, управління освіта, компетентісний підхід, модернізація освіти, цифровізація навчання, цифровізація, дуальна освіта, освітні програми.

CHERNUKHA Yurii –
graduate student of the Department of Digital
Technologies and Professional Education
Vinnytsia State Pedagogical University named
after Mykhailo Kotsiubynsky
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7465-118X>
e-mail: yurvin@gmail.com

THE CURRENT STATE OF TRAINING FUTURE SPECIALISTS IN THE FIELD OF MANAGEMENT AND ADMINISTRATION IN UKRAINE

The publication presents a comprehensive analysis of the current state of professional training of future specialists in management and administration in Ukraine in the context of deep transformations taking place in the higher education system under the influence of socio-economic changes, digital processes and European integration guidelines. The relevance of the study is due to the increasing significance of management activities in various sectors of the economy, the need to bring educational programs in line with the requirements of the labor market and current state standards, as well as the need for targeted formation of professional, digital and general (transversal) competencies in higher education applicants.

The purpose of the article is to identify key trends in the development of management training, analyze the features of the implementation of educational programs and substantiate the directions of their further improvement. The methodological basis of the study is the methods of analysis and synthesis, generalization and comparison, as well as content analysis of educational programs and the study of official regulatory documents and analytical reports in the field of quality assurance of higher education.

The results of the study found that the system of training specialists in the field of management and administration in Ukraine is at the stage of transition to a competency-based, digital and practice-oriented model of education. Positive trends were identified, in particular, updating the content of educational programs, introducing innovative pedagogical technologies, developing a dual form of education, activating the use of digital resources and expanding international academic mobility. At the same time, a number of problems and challenges were identified, including the limited practical component of training, the uneven level of digital support of higher education institutions, the need to improve the digital competence of scientific and pedagogical staff and strengthen interaction with employers. It was concluded that increasing the efficiency of training management personnel requires a comprehensive modernization of educational programs, deepening interdisciplinary and digital integration, expanding practice-oriented and dual training formats, as well as improving internal and external mechanisms for ensuring the quality of higher education.

Key words: professional training, management education, competency-based approach, modernization of education, digitalization of learning, digitalization, dual education, educational programs.

Постановка та обґрунтування актуальності проблеми. Трансформаційні процеси, що відбуваються у системі вищої освіти України під впливом суспільних, економічних та управлінських змін, зумовлюють підвищену увагу до підготовки майбутніх фахівців у галузі управління та адміністрування. Зростання значущості управлінської діяльності в різних сферах, поширення сучасних управлінських технологій, розвиток цифрових інструментів та орієнтація на європейські освітні практики потребують системного оновлення змісту, форм і методів професійної підготовки відповідних фахівців.

У цьому контексті актуалізується необхідність аналізу сучасного стану підготовки майбутніх фахівців галузі управління та адміністрування в Україні, що дозволяє визначити основні тенденції її розвитку, особливості реалізації освітніх програм і напрями подальшого вдосконалення з урахуванням вимог державних стандартів та потреб ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання підготовки майбутніх фахівців у галузі управління та адміністрування посідають вагоме місце у наукових дослідженнях українських і зарубіжних науковців, зокрема в аспекті трансформації системи вищої освіти, реалізації компетентісної моделі навчання та узгодження освітніх програм із запитами сучасного ринку праці. У межах наукових розвідок значну увагу зосереджено на обґрунтуванні теоретичних і методологічних основ професійної підготовки управлінських кадрів, формуванні ключових управлінських компетентностей, розвитку лідерських якостей і управлінської культури здобувачів вищої освіти.

Самостійний напрям досліджень становить вивчення змісту та структури освітніх програм з управління та адміністрування, зокрема їх відповідності результатів навчання вимогам стандартів вищої освіти й очікуванням роботодавців. Окрім цього, у наукових публікаціях розглядаються питання оновлення форм і методів

навчання, упровадження інтерактивних, проєктно орієнтованих та цифрових технологій у процес професійної підготовки майбутніх управлінців.

Поряд із цим у сучасному науковому дискурсі посилюється увага до проблем імплементації європейських освітніх практик, забезпечення якості підготовки фахівців управлінського спрямування та посилення практичної складової освітнього процесу. Водночас, попри значну кількість наукових напрацювань, питання комплексного аналізу сучасного стану підготовки майбутніх фахівців галузі управління та адміністрування в Україні з урахуванням актуальних освітніх змін залишається недостатньо систематизованим, що зумовлює актуальність цієї статті.

Метою статті є комплексний аналіз сучасного стану підготовки майбутніх фахівців галузі управління та адміністрування в Україні з метою виявлення провідних тенденцій, характеристик освітніх програм і напрямів їх подальшого розвитку.

Методи дослідження. Застосовано методи порівняння, узагальнення, синтезу та аналізу для вивчення сучасного стану підготовки майбутніх фахівців галузі управління та адміністрування. Проведено контент-аналіз освітніх програм та проаналізовано офіційні звіти МОН, НАЗЯВО.

Підготовка майбутніх управлінців та адміністраторів сьогодні належить до ключових завдань системи вищої освіти України. В умовах інтеграції в європейський і світовий освітній простір українські заклади вищої освіти (ЗВО) дедалі більше орієнтуються на компетентнісний підхід, який має забезпечити здатність здобувачів ефективно діяти в умовах цифрової трансформації, глобалізації економіки й загострення конкуренції на ринку праці [1; 2].

Нормативно-правова база підготовки фахівців у сфері менеджменту та адміністрування ґрунтується на Законі України «Про вищу освіту» (2014 р.), стандартах спеціальностей 073 «Менеджмент» і 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», а також на державних програмах розвитку інноваційної економіки. Важливе значення має Національна рамка кваліфікацій, яка спрямовує освітній процес на досягнення результатів навчання, узгоджених з Європейською рамкою кваліфікацій (EQF) [3].

Сучасна підготовка управлінських кадрів демонструє низку позитивних тенденцій. По-перше, відбувається системне оновлення освітніх програм із орієнтацією на потреби роботодавців і запити ринку [4]. По-друге, до навчання впроваджуються інноваційні методики: проєктне навчання, елементи дуальної освіти, бізнес-симуляції, кейс-метод, що сприяють набуттю практичного досвіду прийняття управлінських рішень [5,6]. По-третє, посилюється використання цифрових освітніх ресурсів і дистанційних платформ, що забезпечує безперервність і доступність навчання [7].

Разом із тим зберігається низка проблем. Серед них: недостатня практична підготовка студентів, слабка скоординованість ЗВО з бізнес-середовищем і нерівномірне забезпечення універ-

ситетів сучасними цифровими технологіями [8]. Додатковим викликом є потреба якісної міждисциплінарної інтеграції – поєднання управлінських, економічних, правових та інформаційних знань [9].

Вагомою складовою є міжнародний вимір підготовки управлінців. Участь українських університетів у програмах мобільності (Erasmus+, Horizon Europe тощо) відкриває студентам можливості навчання за кордоном, засвоєння кращих практик бізнес-адміністрування та їх адаптації до українських умов [10]. Це формує глобальне мислення, здатність працювати в міжкультурному середовищі та підвищує шанси випускників на міжнародному ринку праці [11].

Отже, нинішній етап підготовки майбутніх фахівців у сфері управління та адміністрування в Україні можна визначити як фазу активної модернізації, що поєднує національні традиції з європейськими стандартами, цифровими технологіями, тіснішою співпрацею з бізнесом і розширенням міжнародного партнерства. Водночас необхідно й надалі посилювати практичну складову навчання, розвивати взаємодію з роботодавцями та забезпечувати студентам широкий доступ до сучасних інформаційно-комунікаційних ресурсів [1; 11].

У контексті трансформації освіти особливого значення набуває впровадження інноваційних технологій і методик, спрямованих на розвиток професійних та особистісних компетентностей здобувачів. Переосмислення ролі цифрового середовища, практико-орієнтовані моделі навчання та компетентнісний підхід підвищують якість підготовки й гнучкість випускників на динамічному ринку праці.

Цифровізація освітнього процесу охоплює такі інструменти, як системи управління навчанням (LMS), масові відкриті онлайн-курси (МООС), відкриті освітні ресурси, адаптивні навчальні системи, інструменти аналітики й автоматизованого оцінювання. Їхнє значення виходить за межі простого доступу до матеріалів: вони трансформують модель навчання від традиційних лекцій до змішаних, перевернутих і персоналізованих форматів. При цьому ефективність таких платформ значною мірою визначається рівнем цифрової грамотності викладачів і наявністю інституційної підтримки.

У технічних ЗВО доцільним є розгортання систем професійного розвитку викладачів на основі міжнародних рамок, зокрема DigCompEdu. Важливими є застосування відкритих стандартів обміну даними (SCORM, xAPI), забезпечення інклюзивності навчального середовища та надійного захисту персональних даних студентів [12; 13].

Практична складова освітніх програм є ключовим чинником формування готовності студентів до професійної діяльності. Міжнародний досвід демонструє, що поєднання аудиторного навчання зі стажуваннями й оплачуваною роботою на підприємствах у форматі дуальної освіти підвищує конкурентоспроможність випускників і зміцнює зв'язок освіти з реальними потребами ринку.

В Україні дуальна форма здобуття освіти запроваджується поетапно, однак уже наявні перші позитивні результати, особливо в підготовці студентів технічних спеціальностей. Такий формат дозволяє поєднувати навчання із практичною діяльністю, набувати компетентностей у тісній взаємодії з роботодавцями [14,15]. Важливими умовами виступають ефективні механізми партнерства «університет – підприємство», наявність наставників на виробництві та систематична оцінка результатів практики з використанням е-портфоліо і компетентнісних рубрик.

Останніми роками дуальна освіта в менеджменті набуває щораз більшого поширення. Її реалізація спирається на нормативні документи МОН і урядові концепції та передбачає укладання типових тристоронніх угод між ЗВО, студентом і роботодавцем, закріплення наставника, погоджені індивідуальні графіки й інтеграцію виробничих завдань у результати навчання. Рекомендована частка навчання на робочому місці становить приблизно 25–60% від загального обсягу програми, що сприяє формуванню професійних компетентностей на основі реальних кейсів.

Пілотні проекти 2019–2023 рр. засвідчили розширення спектру закладів, спеціальностей і компаній-партнерів, а також позитивну динаміку щодо частки студентів, які залишаються працювати на підприємствах після завершення навчання. Водночас ефективність дуальної моделі значною мірою залежить від якісної координації між ЗВО та бізнесом, врегулювання правових і фінансових аспектів і створення механізмів оцінювання результатів навчання у виробничому середовищі.

Сучасні стандарти вищої освіти орієнтують університети на компетентнісну модель, яка передбачає розвиток у студентів не лише фахових, а й загальних, або трансверсальних, компетентностей. Особливе місце серед них посідають «м'які» навички: комунікація, критичне мислення, командна робота, адаптивність тощо.

Дослідження показують, що саме *soft skills* дедалі більше визначають успішність працевлаштування й кар'єрне зростання випускників в умовах цифрової економіки. Міжнародні огляди ринку праці фіксують stále зростання попиту на аналітичне мислення, лідерство, співпрацю й гнучкість, що вимагає їх цілеспрямованого розвитку в освітніх програмах менеджменту [16].

Для формування «м'яких» навичок найефективнішими визнають інтерактивні методи: проєктне та кейс-навчання, командні завдання, тренінги, симуляції, ігровікацію, запровадження мікросертифікацій (*micro-credentials*), які дозволяють гнучко фіксувати здобуті компетентності. Важливим завданням є створення цілісної системи оцінювання *soft skills*, яка поєднує якісні інструменти (саморефлексивні звіти, відгуки менторів) і кількісні підходи (рубрики, електронні портфоліо).

У відповідь на потребу розвитку таких навичок ЗВО активно впроваджують кейс-метод, ділові ігри, бізнес-симуляції та тренінги. Кейс-метод забезпечує перенесення теоретичних знань у реальні управлінські ситуації, сприяє розвитку

критичного мислення, співпраці й комунікативних умінь. Систематичні огляди підтверджують його переваги порівняно з традиційними лекціями та іншими форматами навчання. Бізнес-симуляції демонструють істотний вплив на якість управлінських рішень і рефлексію студентів, що підтверджують сучасні дослідження.

Рекомендації щодо інтеграції таких підходів у дуальну освіту менеджерів включають: укладання типових тристоронніх договорів із визначенням результатів навчання та параметрів оцінювання *soft skills*; планування значної частки кредитів на виробничі модулі з реальними кейсами; поєднання кейс-дискусій, бізнес-симуляцій і тренінгів із обов'язковою рефлексією (*reflection logs*, *peer review*, портфоліо); проведення спільного рубіжного оцінювання з наставниками підприємств за компетентнісними критеріями.

Український контекст підготовки управлінців характеризується низкою системних труднощів. Серед основних: невідповідність змісту навчальних програм актуальним потребам ринку праці, недостатня практична спрямованість і фрагментарність проходження практик, обмежене фінансування й нестача стимулів для активної участі підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, у дуальному навчанні.

Також відзначається слабка інтеграція з міжнародними програмами мобільності, що обмежує доступ до передових практик та ресурсів, а ще – дефіцит сучасних навчально-методичних матеріалів українською мовою й недостатній досвід викладачів у використанні новітніх управлінських і педагогічних технологій. Українські аналітичні дослідження й звіти пілотних проєктів рекомендують посилити узгодження програм із роботодавцями, підтримувати стажування викладачів на підприємствах, запроваджувати фінансові й нефінансові стимули для бізнесу, а також розвивати країномовні навчально-методичні комплекси.

До додаткових українських викликів належать нерівномірна цифрова забезпеченість ЗВО, недостатній розвиток внутрішніх систем забезпечення якості, низький рівень підготовки викладачів у сфері цифрової педагогіки та сучасних методів оцінювання, а також потреба адаптації підготовки управлінців до завдань повоєнного відновлення. Йдеться, зокрема, про наголос на антикризовому лідерстві, адаптивності та цифровій грамотності.

Для підвищення якості підготовки фахівців у сфері управління доцільно реалізувати кілька стратегічних напрямів. По-перше, здійснювати системну модернізацію навчальних програм з урахуванням компетентнісних стандартів, зокрема стандарту зі спеціальності 073 «Менеджмент», що чіткіше орієнтує підготовку на формування професійних і трансверсальних компетентностей. По-друге, розширювати масштаби дуальної освіти, водночас удосконалюючи правові та фінансові механізми залучення роботодавців.

Гармонізація освітніх програм із міжнародними рамками компетентностей має включати адаптацію профілів випускників до європейських рамок цифрових та підприємницьких компе-

тентностей (зокрема EntreComp), а також до європейських рекомендацій у сфері цифрової освіти. Практично це передбачає спільну розробку навчальних модулів разом із роботодавцями (co-design), впровадження дуальних траєкторій, стажувань і партнерств «університет – підприємство» для спільного фінансування лабораторій та практико-орієнтованих курсів.

Змістово важливим є обов'язкове включення до програм курсів з управління бізнес-процесами (BPM), процесного моделювання, аналітики й process mining, оскільки BPM поєднує менеджмент і IT-інструменти для оптимізації операцій і прийняття рішень. Паралельно слід розвивати підприємницькі компетентності студентів (за моделлю EntreComp), залучати їх до стартап-проектів і діяльності бізнес-інкубаторів, надаючи досвід проходження всього циклу – від ідеї до виходу на ринок.

Перспективні напрями розвитку включають: посилення партнерств із роботодавцями (стажування, дуальні програми, проектна робота); гармонізацію стандартів і методик із європейськими рамками та активну участь у міжнародних проєктах; створення національної стратегії підвищення цифрової компетентності викладачів і стандартних механізмів оцінювання цифрових навичок студентів; розбудову системи внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості.

Серед практичних кроків виокремлюються: регулярний перегляд програм за участі роботодавців і секторних рад; модульна структура з обов'язковими курсами з BPM і підприємництва; розширення дуальної освіти; цільове фінансування цифрової інфраструктури та мікротренінгів для викладачів; стимулювання академічної мобільності та визнання компетентностей.

Дослідження сучасного стану підготовки фахівців у галузі управління та адміністрування в Україні засвідчує поступовий перехід до компетентісно орієнтованої, цифрової та практико-орієнтованої моделі вищої освіти. Ці зміни зумовлені цифровізацією економіки, оновленням професійних стандартів, інтеграцією до Європейського освітнього простору й потребою готувати фахівців, здатних працювати в умовах автоматизованих бізнес-процесів.

Освітні програми з менеджменту дедалі частіше поєднують класичні управлінські підходи з сучасними цифровими інструментами управління підприємствами. До навчальних планів активно інтегруються дисципліни, пов'язані з інформаційними технологіями, управлінням даними, цифровими комунікаціями, моделюванням бізнес-процесів, використанням систем ERP, CRM та BPM. Це сприяє формуванню не лише традиційних управлінських умінь, а й цифрової грамотності та готовності працювати з корпоративними інформаційними системами й аналітичними платформами.

Серед позитивних тенденцій – розширення міжнародного співробітництва університетів, участь у програмах академічної мобільності, зростання уваги до розвитку підприємницьких, цифрових та аналітичних компетентностей,

широке впровадження інноваційних педагогічних технологій (кейс-метод, проектне навчання, симуляції, гейміфікація). Активне використання електронних платформ (Moodle, Google Workspace, Microsoft Teams, Canvas тощо) посилює інтерактивність навчання й формує навички роботи у віртуальному середовищі.

Водночас виявлено низку бар'єрів: обмежена інтеграція практичного управлінського досвіду в навчання, недостатній розвиток дуальної освіти, нерівний доступ ЗВО до сучасної цифрової інфраструктури, потреба в підвищенні цифрової компетентності викладачів і періодичному оновленні змісту дисциплін відповідно до потреб бізнесу.

У підготовці управлінців усе важливішим стає розвиток системного мислення, здатності до ґрунтового аналізу та розуміння підприємства як цілісної інформаційно-економічної системи. Студенти мають опановувати не лише теорію менеджменту, а й практику побудови, аналізу та оптимізації бізнес-процесів із використанням сучасних засобів моделювання (BPMN, ARIS, Bizagi, Microsoft Visio тощо).

Подальше підвищення ефективності підготовки можливе за умови системної інтеграції інформаційних технологій, моделей бізнес-процесів і аналітичних інструментів у зміст та організацію освітнього процесу, а також за наявності узгоджених політик, цільових інвестицій в інфраструктуру та підтримки професійного розвитку викладачів і студентів. Це створить підґрунтя для формування компетентного управлінця нового покоління, здатного ефективно діяти в цифровій економіці й керувати складними соціально-економічними системами.

Висновки та перспективи подальших розвідок напрямку. Сьогодні суспільно-економічні виклики актуалізують потребу в системному оновленні освітніх програм підготовки фахівців у сфері управління. Таке оновлення передбачає: включення компетентностей цифрового управління, бізнес-процесного моделювання та аналізу даних до професійних стандартів підготовки управлінців; розширення взаємодії закладів вищої освіти з бізнес-середовищем з метою розвитку дуальної освіти та практикоорієнтованого навчання; інтеграцію міждисциплінарних освітніх компонентів, що поєднують економіку, менеджмент, інформаційні технології та бізнес-аналітику; створення навчальних бізнес-лабораторій і цифрових тренажерів для моделювання та відпрацювання управлінських рішень; забезпечення безперервного підвищення рівня цифрової компетентності науково-педагогічних працівників.

Таким чином, сучасна система підготовки майбутніх фахівців галузі управління та адміністрування в Україні поступово трансформується в цифрово-гуманітарну модель освіти, зорієнтовану на інноваційність, підприємницьке мислення та розвиток цифрової грамотності. Підвищення результативності такої підготовки можливе за умови комплексної інтеграції інформаційних технологій, бізнес-процесних моделей і аналітичних інструментів у зміст, орга-

нізаційні форми та методи освітньої діяльності. Це створює підґрунтя для формування управління нового покоління, здатного ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки та здійснювати управління складними соціально-економічними системами на основі використання сучасних інформаційних технологій.

Перспективи подальших наукових розвідок у межах проблематики підготовки фахівців галузі управління та адміністрування в Україні пов'язані з необхідністю поглибленого вивчення трансформацій освітніх моделей в умовах цифровізації та соціально-економічних змін. Подальші дослідження доцільно спрямувати на оцінювання ефективності впровадження цифрових технологій, інструментів бізнес-аналізу та моделювання бізнес-процесів у професійну підготовку управлінців, а також на визначення рівня сформованості відповідних компетентностей у здобувачів вищої освіти.

Важливим напрямом подальших досліджень є аналіз механізмів інтеграції закладів вищої освіти, бізнес-структур і органів публічного управління в контексті розвитку дуальної освіти та практикоорієнтованих форм навчання. Окремої уваги потребує порівняльне дослідження вітчизняних і зарубіжних моделей підготовки фахівців управління та адміністрування з метою адаптації кращих міжнародних практик до національної освітньої системи.

Перспективним є подальше наукове обґрунтування міждисциплінарного підходу в управлінській освіті, зокрема дослідження впливу інтеграції економічних, управлінських, інформаційних і гуманітарних компонентів на формування системного управлінського мислення майбутніх фахівців. Також актуальним є вивчення питань професійного розвитку науково-педагогічних працівників у сфері цифрового управління та використання інноваційних освітніх технологій.

Подальші дослідження доцільно спрямувати й на розроблення критеріїв та індикаторів якості підготовки фахівців управління та адміністрування з урахуванням викликів цифрової економіки, кризових і відновлювальних процесів, що відбуваються в Україні. Реалізація зазначених напрямів сприятиме теоретичному обґрунтуванню та практичному вдосконаленню системи підготовки управлінських кадрів відповідно до сучасних потреб суспільства та економіки.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Ачкасова Л. М. Проблеми впровадження дуальної освіти в Україні. *Матеріали/статті* (Харків). 2024. С. 1–4.
2. OECD. *Education at a Glance 2022: OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing, 2022.
3. *European Qualifications Framework*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017.
4. Кузьмінський А. І. Інноваційні освітні програми з менеджменту: сучасний досвід українських університетів. *Педагогічні науки*. 2021. № 3. С. 112–119.
5. Андрущенко В. П. Освітні технології формування управлінських компетентностей студентів. *Вища школа*. 2022. № 1. С. 33–40.

6. Kolb D. *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. 2nd ed. New Jersey: Pearson, 2015.

7. Allen I. E., Seaman J. *Digital Learning Compass: Distance Education Enrollment Report*. Babson Survey Research Group, 2020.

8. Морзе Н. В., Вембер В. В. Формування цифрової підготовки керівника в умовах цифрової трансформації освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2021. Т. 82. №2. С. 156–168.

9. Mintzberg H. *Managers Not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice of Managing and Management Development*. San Francisco: Berrett-Koehler, 2009.

10. Tempus. *Higher Education in Ukraine: National Report*. Brussels: European Commission, 2018.

11. Knight J. Internationalization of Higher Education: Challenges and Opportunities. *International Journal of Educational Development*. 2020. Vol. 74. P. 102–110.

12. Global Education Monitoring Report Team. *Technology in education: A tool on whose terms? Global Education Monitoring Report 2023*. Paris: UNESCO, 2023. (GEM Report). URL: <https://unesco.org>

13. OECD. *Digital higher education: emerging quality standards, practices and supports*. OECD Working Paper EDU/WKP (2022) 19. Paris: OECD Publishing, 2022. 97 p.

14. Київська школа економіки. *Дуальна освіта для державних службовців: виклики та практики: звіт*. Київ: KSE, 2021. 214 с.

15. Міністерство освіти і науки України. *Дуальна освіта. Офіційний вебпортал МОН України*. URL: <https://mon.gov.ua>

16. Gupta S. K., Srivastava T. Assessment in undergraduate competency-based medical education: a systematic review. *Cureus*. 2024. Т. 16. № 4.

REFERENCE

1. Achkasova, L. M. (2024). Problemy vprovadzhennja dual'noji osvity v Ukrajinі [Problems of implementing dual education in Ukraine]. *Materialy / statti Kharkiv*. S. 1–4. [in Ukrainian]
2. OECD. (2022). *Education at a Glance 2022: OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing. [in English]
3. *European Qualifications Framework*. (2017). Luxembourg: Publications Office of the European Union. [in English]
4. Kuz'mins'kyj, A. I. (2021). Innovacijni osvitni programy z menedzhmentu: suchasnyj dosvid ukrajins'kyh universytetiv [Innovative educational programs in management: modern experience of Ukrainian universities]. *Pedagogichni nauky*. №3. S. 112–119. [in Ukrainian]
5. Andrushchenko, V. P. (2022). Osvitni tehnologiji formuvannja upravlins'kyh kompetentnostej studentiv [Educational technologies for the formation of students' managerial competencies]. *Vyshcha shkola*. №1. S. 33–40. [in Ukrainian]
6. Kolb, D. (2015). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. 2nd ed. New Jersey: Pearson. [in English]
7. Allen, I. E., Seaman, J. (2020). *Digital Learning Compass: Distance Education Enrollment Report*. Babson Survey Research Group. [in English]
8. Morze, N. V., Vember, V. V. (2021). Formuvannja cyfrovoji pidgotovky kerivnyka v umovah cyfrovoji transformaciji osvity [Formation of digital training of a manager in the conditions of digital transformation of education]. *Informacijni tehnologiji i zasoby navchannja*. 82(2). S. 156–168. [in Ukrainian]
9. Mintzberg, H. (2009). *Managers Not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice of Managing and Management Development*. San Francisco: Berrett-Koehler. [in English]

10. Tempus (2018). Higher Education in Ukraine: National Report. Brussels : European Commission. [in English]

11. Knight, J. (2020). Internationalization of Higher Education: Challenges and Opportunities. International Journal of Educational Development. №74. Pp. 102–110. [in English]

12. Global Education Monitoring Report Team. (2023). Technology in education: A tool on whose terms? Global Education Monitoring Report 2023 [Technology in education: A tool on whose terms?]. Paris : UNESCO. (GEM Report). URL: <https://unesco.org> [in English]

13. OECD. (2022). Digital higher education: emerging quality standards, practices and supports. OECD Working Paper EDU/WKP(2022)19. Paris : OECD Publishing. 97 p. [in English]

14. Kyjiv's'ka shkola ekonomiky [Kyiv School of Economics]. (2021). Dual'na osvita dlja derzhavnyh sluzhbovciv: vyklyky ta praktyky [Dual education for civil servants: challenges and practices] : zvit. Kyiv : KSE. 214 p. [in Ukrainian]

15. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy [Ministry of Education and Science of Ukraine]. (n.d.). Dual'na osvita [Dual education]. Oficijnyj vebportal MON Ukrainy

[Official web portal of the Ministry of Education and Science of Ukraine]. URL: <https://mon.gov.ua> [in Ukrainian]

16. Gupta, S. K., Srivastava, T. (2024). Assessment in undergraduate competency-based medical education: a systematic review. Cureus. 16(4). [in English]

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

ЧЕРНУХА Юрій – аспірант кафедри цифрових технологій і професійної освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.

Наукові інтереси: сучасний стан підготовки майбутніх фахівців галузі управління та адміністрування в Україні.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

CHERNUKHA Yurii – graduate student of the Department of Digital Technologies and Professional Education Vinnytsia State Pedagogical University named after Mykhailo Kotsiubynsky.

Scientific interests: the current state of training future specialists in the field of management and administration in Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 02.01.2026 р.

Стаття прийнята до друку 13.01.2026 р.

УДК 37.013.3:81'242

DOI: 10.36550/2415-7988-2026-1-222-541-545

ЮСЬКОВ Олександр –

аспірант 1-го року навчання

Вінницького державного педагогічного університету

імені Михайла Коцюбинського

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1340-2979>

e-mail: o.yuskov@vspu.edu.ua

ІСТОРИЧНІ ВИТОКИ СТАНОВЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ІНШОМОВНОЇ ПІДГОТОВКИ НА ПОДІЛЛІ (ДРУГА ПОЛОВИНА ХІХ – ПЕРШОЇ ПОЛОВИНИ ХХ СТ.)

Стаття присвячена комплексному історико-педагогічному дослідженню генези та особливостей становлення професійної іноземної підготовки на Поділлі у з період другої половини ХІХ – першої половини ХХ століття. У роботі здійснюється ретроспективний аналіз освітніх процесів, що відбувалися на теренах Подільського краю, який у зазначений час виступав специфічним соціокультурним пограниччям, де перетиналися впливи української, польської, єврейської та західноєвропейської інтелектуальних традицій.

Метою дослідження є виявлення ключових етапів формування системи навчання іноземних мов та з'ясування чинників, що зумовили трансформацію мовної освіти від елітарно-академічної до професійно-орієнтованої. Доведено, що у другій половині ХІХ століття вивчення іноземних мов (переважно латинської, грецької, французької, німецької) відбувалося у чоловічих класичних та жіночих гімназіях, духовних чоловічих та жіночих єпархіальних училищах. Особливу увагу в статті приділено аналізу діяльності освітніх осередків Кам'яця-Подільського та Вінниці. Висвітлено роль перших інститутів народної освіти (ІНО) у 20-х роках ХХ століття, які заклали підвалини для підготовки професійних кадрів – викладачів іноземних мов у нових політико-економічних умовах. Доведено, що професійна іноземна підготовка на Поділлі пройшла складний шлях від супутньої дисципліни до самостійного напрямку професійної освіти. Поділля стало потужним освітнім хабом. Створення чоловічих та жіночих гімназій, а згодом – Інститутів народної освіти, заклало фундамент для формування перших фахових вимог до вчителя іноземної мови як окремої професії. Доведено, що Поділля виступало своєрідним «культурним порубіжжям», де західноєвропейські освітні впливи зустрічалися з місцевими традиціями. Це зумовило високу потребу в іноземних мовах у торговельній, ремісничій та інтелектуальній сферах регіону. Доведено, що досвід діяльності закладів освіти Поділля може слугувати підґрунтям для вдосконалення системи й організації сучасного освітньо-виховного процесу в педагогічних закладах освіти України з іноземної підготовки.

Ключові слова: чоловічі духовні училища, жіночі єпархіальні училища, жіноча гімназія, чоловіча гімназія, Поділля, іноземна освіта, стародавні мови, нові мови, Інститут Народної освіти, учительський інститут.

YUSKOV Oleksandr –

First-Year Postgraduate Student

Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1340-2979>

e-mail: o.yuskov@vspu.edu.ua