

**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА**

**ПАРФЕНЮК Марія** – викладач кафедри клінічного медсестринства і невідкладних станів Львівської медичної академії імені Андрія Крупинського, аспірант факультету педагогічної освіти Львівського національного університету імені Івана Франка.

**Наукові інтереси:** пов'язані з вивченням педагогічних умов застосування технологій симуляційного навчання в процесі підготовки медсестринського персоналу.

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

**PARFENIUK Maria** – Lecturer at the Department of Clinical Nursing and Emergencies, Andrey Krupynskyi Lviv Medical Academy, Postgraduate Student at the Faculty of Pedagogical Education, Ivan Franko University of Lviv.

**Scientific interests:** are related to the study of pedagogical conditions for the application of simulation learning technologies in the process of training nursing personnel.

Стаття надійшла до редакції 16.03.2026 р.

Стаття прийнята до друку 28.03.2026 р.

УДК 378.147:005.95

DOI: 10.36550/2415-7988-2026-1-223-417-422

ISSN 2415–7988 (Print) ISSN 2521–1919 (Online)

**ЯКИМОВИЧ Ігор** –

аспірант кафедри освітніх наук

Центральноукраїнського державного університету

імені Володимира Винниченка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9458-4982>

e-mail: iyakymovych@cuspu.edu.ua

**РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКИХ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПЕДАГОГІВ**

У статті здійснено дослідження проблеми формування цілісної системи управлінських знань і вмінь майбутніх педагогів у контексті масштабних парадигмальних трансформацій сучасної вищої освіти. Актуальність наукового пошуку автор обґрунтовує нагальною суспільною потребою у підготовці вчителів нової генерації, які наділені високим лідерським потенціалом та виявляють здатність до ефективної професійної діяльності в умовах підвищеної соціокультурної та економічної невизначеності. Автор наголошує на важливості виходу за межі вузькоспеціалізованої теоретичної підготовки та науково доводить об'єктивну необхідність формування системної готовності майбутнього фахівця до гнучкого моделювання складних освітніх процесів і прийняття відповідальних стратегічних рішень під тиском дефіциту часових і людських ресурсів.

На основі аналізу наукової літератури автор уточнює сутність феномена управлінської компетентності педагога як складної динамічної системи, що об'єднує інтелектуальні та практичні складники діяльності. Автором запропонована та детально описана модель зазначеної компетентності, в якій когнітивний компонент виступає інтелектуальним фундаментом професійної обізнаності, а прагматичний складник відображає інструментальну готовність особистості до реалізації повного управлінського циклу. Окрім того, автор включає до цієї моделі особистісно-мотиваційну сферу, що визначає ціннісні орієнтири лідера, комунікативний аспект у контексті розвитку управлінської толерантності та рефлексивний компонент, який забезпечує здатність до критичного самоаналізу та прогнозування стратегічних наслідків власних дій.

Значне місце автор відводить аналізу практичного інструментарію фахової підготовки та обґрунтовує доцільність переходу до системного впровадження активних освітніх технологій інтенсифікації навчання. У статті деталізується методика застосування кейс-технологій на прикладі розв'язання складних управлінських ситуацій в інклюзивному освітньому середовищі, а також розкривається потенціал методу проєктів для стратегічного розвитку цифрового простору сучасних закладів освіти. Автор стверджує, що результативність професійного становлення вчителя-лідера безпосередньо залежить від органічної інтеграції інноваційних технологій викладання із внутрішньою інтенцією майбутнього фахівця до безперервного самовдосконалення.

Узагальнюючи результати дослідження, автор окреслює перспективи подальших наукових розвідок, пов'язаних із розвитком цифрового менеджменту та вивченням можливостей інтеграції штучного інтелекту в процеси прийняття адміністративних рішень у закладах освіти. Підсумкові висновки автора підкреслюють, що лише комплексний підхід до формування управлінської культури дозволяє педагогу стати справжнім стратегом, здатним гармонізувати розвиток освітньої системи в умовах перманентних організаційних змін.

**Ключові слова:** управлінські знання, вміння та навички, управлінська компетентність, вчитель-лідер, професійна підготовка, освітній менеджмент, активні методи навчання, кейс-технології, стратегічне планування, професійна саморефлексія.

**YAKIMOVYCH Igor** –

Postgraduate Student of the Department

of Educational Sciences of the Central Ukrainian

State University named after Volodymyr Vynnychenko

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9458-4982>

e-mail: iyakymovych@cuspu.edu.ua

**DEVELOPMENT OF A SYSTEM OF MANAGEMENT KNOWLEDGE AND SKILLS IN THE PROCESS OF PROFESSIONAL TRAINING OF EDUCATORS**

The article studies the problem of forming a holistic system of managerial knowledge and skills of future teachers in the context of large-scale paradigmatic transformations of modern higher education. The author justifies the relevance of scientific research by the urgent social need to train new generation teachers who are endowed with high leadership potential and demonstrate the ability to effective professional activity in conditions of increased socio-cultural and economic uncertainty. The author emphasizes the importance of going

beyond highly specialized theoretical training and scientifically proves the objective need to form a systemic readiness of the future specialist for flexible modeling of complex educational processes and making responsible strategic decisions under the pressure of a shortage of time and human resources.

Based on the analysis of scientific literature, the author clarifies the essence of the phenomenon of a teacher's managerial competence as a complex dynamic system that combines intellectual and practical components of activity. The author proposes and describes in detail the model of the specified competence, in which the cognitive component acts as the intellectual foundation of professional awareness, and the praxeological component reflects the instrumental readiness of the individual to implement the full management cycle. In addition, the author includes in this model the personal and motivational sphere, which determines the value orientations of the leader, the communicative aspect in the context of the development of managerial tolerance, and the reflective component, which provides the ability to critical self-analysis and forecast the strategic consequences of one's own actions. The author devotes a significant place to the analysis of the practical tools of professional training and justifies the expediency of the transition to the systematic implementation of active educational technologies for the intensification of learning. The article details the methodology for applying case technologies on the example of solving complex management situations in an inclusive educational environment, and also reveals the potential of the project method for the strategic development of the digital space of modern educational institutions. The author argues that the effectiveness of the professional development of a teacher-leader directly depends on the organic integration of innovative teaching technologies with the internal intention of the future specialist for continuous self-improvement.

Summarizing the results of the study, the author outlines the prospects for further scientific research related to the development of digital management and the study of the possibilities of integrating artificial intelligence into the processes of administrative decision-making in educational institutions. The author's final conclusions emphasize that only a comprehensive approach to the formation of a managerial culture allows a teacher to become a true strategist capable of harmonizing the development of the educational system in conditions of permanent organizational changes.

**Key words:** managerial knowledge, skills and abilities, managerial competence, teacher-leader, professional training, educational management, active learning methods, case technologies, strategic planning, professional self-reflection.

**Постановка та обґрунтування актуальності проблеми.** Розвиток цілісної та багаторівневої системи управлінських знань і вмінь у межах професійної підготовки майбутніх педагогів стає на сучасному етапі одним із найбільш значущих й пріоритетних завдань глобальної модернізації вищої освіти. Такий стан речей зумовлений передусім тим, що надзвичайно стрімкі, динамічні та часто цілком непередбачувані трансформації у світовому соціально-економічному й інформаційному просторі висувають до сучасних педагогів й не тільки принципово нові вимоги. Сьогодні недостатньо володіти лише ґрунтовною теоретичною базою у вузько-спеціалізованій предметній галузі, оскільки реалії вимагають від фахівця здатності до оперативного та гнучкого проектування складних робочих процесів, а також готовності брати на себе відповідальність за прийняття стратегічно вагомих рішень в умовах високого ступеня невизначеності та постійного дефіциту ресурсів [1].

Актуальність зазначеної проблеми суттєво підсилюється й набуває особливого значення в контексті масштабного реформування вітчизняної освітньої галузі та впровадження концептуальних засад Нової української школи. Ця реформа відчутно потребує появи нового покоління вчителів-лідерів, які наділені системним проєктним мисленням й здатні органічно та результативно інтегрувати складний управлінський інструментарій у свою безпосередню освітню діяльність. Саме такий підхід дозволяє забезпечити не лише якісну передачу знань, а й гарантувати сталий розвиток і конкурентоспроможність сучасних навчальних закладів, що функціонують у режимі безперервних організаційних змін.

Нинішній глобалізований ринок освітніх послуг демонструє чітко артикульований і стабільний запит на цілеспрямоване формування лідерського потенціалу та розвинених організаторських здібностей майбутніх фахівців ще на етапі їхнього навчання у закладах вищої освіти. Така ситуація активно спонукає наукову педагогічну спільноту до інтенсивного пошуку інноваційних освітніх моделей й ґрунтового переосмислення традиційного змісту професійної підготовки крізь призму управлінського вектору розвитку особистості. Впровадження подібних стра-

тегій сприяє створенню нової генерації педагогічних працівників, які спроможні ефективно моделювати освітнє середовище, виступати ініціаторами прогресивних змін та успішно реалізовувати управлінські функції у межах своєї фахової компетенції.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Серед вітчизняних дослідників вагомий внесок у концептуалізацію проблематики формування та розвитку управлінських знань, вмінь та навичок зробили такі вчені як В. Бондар, Я. Галета, Л. Карамушка, В. Ковальчук, Р. Ляшенко, Н. Ничкало, В. Олійник, О. Пехота, В. Радул, С. Сисоева, Г. Терещук, С. Хриков, В. Шпак та ін., чії наукові розвідки дозволяють комплексно проаналізувати процеси професійного становлення особистості в умовах освітніх трансформацій.

Питання формування управлінської еліти та стратегічної підготовки кадрів також перебувають у фокусі уваги провідних іноземних фахівців, зокрема таких як Іцхак Адізес (Ichak Adizes), Майкл Армстронг (Michael Armstrong), Даніель Гоулман (Daniel Goleman), Пітер Друкер (Peter Drucker), Джон Коттер (John Kotter), Чень Чуньхуа (Chen Chunhua) та ін. Ретельний аналіз їхніх концепцій підтверджує тезу про те, що ефективне управління в освіті не може розглядатися як суто механічний набір технічних операцій, а є складною та динамічною інтегрованою системою знань, яка постійно трансформується та адаптується залежно від специфічного контексту та соціокультурних особливостей педагогічної діяльності тощо.

**Мета статті** – теоретично обґрунтувати систему управлінської підготовки педагогів, визначити структуру управлінської компетентності та розкрити потенціал активних методів навчання у формуванні вчителів-лідерів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз сучасних освітніх трансформацій дозволяє стверджувати, що управлінські знання педагога виступають фундаментальною інтелектуальною та світоглядною основою всієї його професійної життєдіяльності, оскільки вони охоплюють не лише механічне розуміння алгоритмів роботи, а й всебічне усвідомлення об'єктивних законів функціонування складних соціальних систем. Системний розвиток

управлінських умінь вимагає комплексного підходу, що реалізується за допомогою взаємодії кількох напрямів, серед яких першочергове значення має теоретико-методологічне опанування принципами освітнього менеджменту. Ця діяльність ґрунтується на послідовному засвоєнні мистецтва стратегічного планування, де педагог вчиться бачити перспективу розвитку освітнього середовища, а також оволодіти навичками операційного управління, що дозволяє раціонально розподіляти часові та людські ресурси для досягнення конкретних результатів [2].

Розуміння сутності управлінської діяльності базується на значному фундаменті міждисциплінарних знань, які поєднують у собі здобутки психології, педагогіки, акмеології та теорії організації. Наукова дискусія щодо природи управлінських умінь демонструє різноманітність цієї проблеми, адже такі дослідники як Г. Зварич, Н. Мазурик, Л. Ребуха та ін. акцентують увагу на значущості соціально-психологічного аспекту, відносячи до ключових управлінських умінь здатність до продуктивного спілкування, формування комунікативної толерантності, безконфліктної взаємодії та побудови ефективної комунікації в колективі [6; 7].

Водночас інша група науковців, зокрема В. Будянська, Г. Красильникова, О. Лончак та ін. розглядають це питання крізь призму інструментально-технологічного підходу, де визначального значення набувають уміння проєктної діяльності, здатність до моделювання складних процесів, виконання конкретних управлінських функцій та навички оперативного прийняття рішень у ситуаціях високої невизначеності [1; 3; 4].

Отже, аналіз наукової літератури дозволяє стверджувати, що управлінська підготовка вчителя не може бути обмежена лише однією сферою, а потребує поєднання комунікативної гнучкості та прагматичної здатності до структурування робочого простору, що забезпечує цілісність професійного становлення майбутнього фахівця.

Послідовне накопичення та тривала практична апробація зазначених знань і умінь поступово перетворюють окремі професійні якості у цілісне та стійке утворення, яке в сучасному науковому дискурсі визначається як управлінська компетентність. У фаховій літературі це поняття розглядається не просто як набір технічних навичок, а як складна цілісна характеристика особистості, що відображає глибоку готовність фахівця до здійснення повного управлінського циклу на основі внутрішніх ціннісних орієнтирів та синтезованого професійного досвіду. Зокрема, В. Тернопільська наголошує на багатогранній природі компетентності та необхідності системного підходу до її розвитку у майбутніх фахівців [8]. Дещо інший, але доповнюючий ракурс пропонує О. Лончак, який зміщує акцент на функціональне навантаження цієї категорії та розглядає її крізь призму ефективного виконання управлінських функцій безпосередньо в освітньому процесі для забезпечення його стабільності та інноваційної спрямованості [4].

Водночас Г. Зварич, Н. Мазурик, Л. Ребуха суттєво збагачують розуміння даної проблеми, підкреслюючи важливість формування управлінської комунікативної толерантності та загальної соціально-психологічної готовності педагога виступати лідером у багатогранному освітньому середовищі [6; 7].

Контекстуальна специфіка формування управлінської компетентності під час навчання в закладі вищої освіти, особливо для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, висвітлюється у працях Г. Красильникової та С. Красильникова, які вказують на те, що цей процес вимагає поєднання спеціалізованих знань із здатністю до управління складними професійними системами [3].

Т. Пономаренко та Л. Гарашенко наголошують, що для чинних педагогів управлінська компетентність стає дієвим інструментом професійної самореалізації та підвищення ефективності функціонування закладу освіти в цілому [5].

В. Будянська додає до цього переліку важливість цілеспрямованого формування вмінь саме у майбутніх менеджерів освіти, що дозволяє їм оперативно реагувати на виклики динамічного середовища, а Ю. Герасименко розглядає розвиток управлінських навичок як якості фундаменту для становлення фахівця як майбутнього керівника-лідера [1; 2].

Отже, на основі аналізу наукової літератури, можемо визначити управлінську компетентність педагога як складну динамічну систему професійно значущих якостей та набутих здібностей, що дозволяють фахівцю не просто виконувати формальні адміністративні завдання, а творчо проєктувати освітню реальність, узгоджуючи інтереси всіх учасників навчального процесу задля досягнення спільної стратегічної мети.

Аналіз наукової літератури уможливив зробити висновок, що у структурі управлінської компетентності провідне місце посідає когнітивний компонент, який, на нашу думку є інтелектуальною домікантою професійної діяльності. За В. Тернопільською, цей компонент акумулює в собі не лише глибокі знання щодо нормативно-правового регулювання освітньої галузі та психологічних законностей управління складними соціальними системами, а й ґрунтовну теоретико-методологічну базу професійного менеджменту [8].

Праксеологічний компонент відображає інструментальну готовність педагога до безпосереднього впровадження повного управлінського циклу в освітній простір через актуалізацію функціонального аспекту підготовки майбутніх учителів. Ефективність професійної активності фахівців забезпечується обов'язковим опануванням навичок операційного управління, де особливого значення набуває майстерне володіння технологіями тайм-менеджменту та здатність до системного моніторингу якості знань. У межах цього компонента акцент зміщується на технологічне формування прикладних умінь, що дозволяють фахівцеві оперативно та конструктивно реагувати на динамічні виклики сучасного середовища. Такий підхід сприяє трансформації теоретичних положень у площину практичної реалізації освітніх завдань, забезпечуючи цілісність та результативність професійної діяльності [6].

Особливе місце в структурі управлінської компетентності належить особистісно-мотиваційному компоненту, який визначає ціннісні орієнтири лідера та його внутрішню потребу в постійній професійній самореалізації, оскільки саме цей складник дозволяє фахівцю уникати формалізму в роботі й одночасно стимулює творчий підхід до виконання посадових обов'язків.

Важливою складовою структури також є психологічна готовність до лідерства, що розглядається як фундаментальна основа для побудови продуктивної взаємодії в умовах сучасного закладу освіти та доповнюється комунікативним компонентом, який базується на управлінській толерантності й здатності створювати психологічно комфортне та безбар'єрне середовище для спілкування всіх учасників освітнього процесу [7].

Рефлексивний компонент забезпечує здатність фахівця до критичного аналізу власних дій та прогнозування їхніх стратегічних наслідків, набуваючи особливої актуальності в процесі фахового становлення майбутнього педагога. Цілісна система управлінської компетентності охоплює також емоційну стійкість і здатність до саморегуляції, що дозволяє зберігати високу продуктивність у стресових ситуаціях та забезпечує розвиток управлінських навичок як необхідного вектора трансформації фахівця в керівника-стратега, здатного до прийняття виважених рішень.

У сукупності всі зазначені елементи створюють надійну інтелектуальну та практичну платформу для ефективного функціонування педагога в умовах перманентних освітніх змін, поєднуючи когнітивні, мотиваційні та операційні аспекти діяльності [4].

Успішна реалізація поліструктурної моделі управлінської компетентності сучасного педагога вимагає рішучого переходу від традиційного пасивного накопичення знань до інтенсивного використання системи активних методів навчання, де ґрунтовна теоретична підготовка перестає бути самоціллю та перетворюється на гнучкий фундамент для подальшого інноваційного пошуку. Такий підхід зумовлює впровадження спеціалізованих технологій інтенсифікації підготовки, які дозволяють використовувати інструментарій, що максимально наближує освітній процес до реальних і динамічних умов професійної діяльності керівника освітньої ланки.

На нашу думку, ключове значення в цій системі мають кейс-технології, оскільки вони забезпечують безпосереднє залучення майбутнього керівника до розв'язання реальних кризових ситуацій в освітній сфері. Використання таких методів стимулює фахівця до швидкого опрацювання нормативно-правової бази та ретельного аналізу можливих ризиків у межах управлінської діяльності.

Прикладом може слугувати кейс «Криза інклюзивної вертикалі», де педагог отримує вхідні дані про конфліктну ситуацію між батьками дитини з особливими освітніми потребами та вчителем-предметником на фоні нестачі асистентів. У межах розв'язання цієї ситуації фахівець вчиться обирати оптимальну стратегію поведінки під тиском дефіциту часу, застосовуючи навички медіації та юридичного обґрунтування управлінського рішення. Аналіз таких випадків, зокрема пов'язаних із деструктивною комунікацією в колективі, сприяє виробленню чітких алгоритмів професійного менеджменту та вмінню видозмінювати конфлікт у ресурс для організаційного розвитку.

Паралельно з аналізом ситуацій метод проєктів ефективно стимулює розвиток стратегічного мислення, змушуючи фахівця пройти повний шлях від зародження інноваційної ідеї до її практичного втілення та об'єктивної оцінки можливих перешкод. Зокрема, самостійна розробка проєкту стратегії

розвитку цифрового середовища закладу в межах імітаційного завдання «Школа майбутнього» дозволяє майбутнім менеджерам освіти інтегрувати знання з економіки, маркетингу та педагогіки задля створення конкурентоспроможного продукту, що передбачає не лише опис мети, а й розрахунок бюджету, оцінку опору персоналу змінам та розробку показників ефективності впроваджених реформ.

Водночас спеціалізовані управлінські тренінги допомагають вдосконаленню навичок ділової риторики та лідерського впливу в безпечному навчальному середовищі, акцентуючи увагу на розвитку комунікативної толерантності. Конкретним прикладом може бути тренінг «Матриця делегування», де учасники за допомогою вправ «Лабіринт повноважень» та «Зворотна ієрархія» на практиці відчують тонку грань між необхідним адміністративним контролем та автономією підлеглих, що є критично важливим для формування здорового мікроклімату, в якому педагог виступає не як авторитарний керівник, а як фасилітатор професійного успіху кожного члена команди.

Доповнює цей інструментарій метод моделювання управлінських ситуацій за допомогою ролевих ігор, де імітація складних соціальних взаємодій дозволяє фахівцю апробувати різні лідерські стилі. Так, наприклад, у процесі моделювання ситуації «Переговори з громадою щодо оптимізації шкільної мережі» учасники розподіляють ролі скептичних батьків, фінансових експертів та представників влади, що вчить майбутнього лідера аргументувати власну позицію, зберігати психологічну стійкість та знаходити компроміс у ситуації гострої соціальної напруги.

Логічним продовженням опанування зазначених активних методів навчання стає поступове усвідомлення того, що навіть найдосконаліші зовнішні технології підготовки залишаються малоєфективними без внутрішнього імпульсу до професійного зростання. Досвід безпосередньої участі в тренінгах та моделюванні часто виявляє приховані дефіцити індивідуальних знань, що створює природний перехід до потреби в автономному самовдосконаленні. У такому контексті самоосвіта та саморозвиток стають ключовими рушіями формування управлінського таланту, оскільки в умовах високої інформаційної мобільності здатність педагога до самостійного оновлення інструментарію та свідомого корегування власної поведінки стає головним гарантом його професійної спроможності.

Цей цілісний процес самовдосконалення передбачає постійну рефлексію в якості аналізу власних рішень та їхніх наслідків для освітнього простору, а також постійне розширення особистісних горизонтів далеко за межі вузькопедагогічних знань у сфері психології лідерства та соціального проєктування. Кінцевою точкою такої трансформації стає перетворення зовнішніх стандартів професії на внутрішню етичну потребу в постійному зростанні, що дозволяє педагогу не лише формально виконувати функції адміністратора, а й ставати справжнім лідером-стратегом, здатним гармонізувати розвиток сучасної освітньої системи [2].

**Висновки та перспективи подальших розвідок напрямку.** Отже, на основі всього вищевикладеного, можемо зробити висновок, що в умовах динамічних соціокультурних трансформацій розвиток

системи управлінських знань та вмінь педагога перестав бути факультативним елементом підготовки та набуває статусу ядра професійної життєдіяльності. Аналіз наукової літератури довів, що управлінська компетентність сучасного вчителя є складним утворенням, в якому в єдину функціональну систему поєднуються когнітивний, праксеологічний, особистісно-мотиваційний, комунікативний та рефлексивний складники. Взаємодія означених компонентів забезпечує фахівцю здатність не лише до оперативного реагування на виклики освітнього середовища, а й до свідомого проєктування стратегій сталого розвитку навчального закладу на засадах лідерства та інноваційності.

Особливого значення у процесі фахового становлення набуває перехід від пасивних форм засвоєння інформації до інтенсивного використання активних методів навчання, серед яких кейс-технології, метод проєктів, управлінські тренінги та імітаційне моделювання посідають провідне місце. Практична апробація реальних управлінських сценаріїв дозволяє майбутнім і чинним педагогам відшліфувати навички прийняття рішень у ситуації невизначеності, розвинути комунікативну толерантність та оволодіти інструментарієм антикризового менеджменту в безпечному академічному середовищі. Водночас зауважимо, що ефективність застосування зазначених методів безпосередньо залежить від рівня сформованості внутрішньої потреби фахівця до безперервної самоосвіти, оскільки лише постійна рефлексія над власним досвідом дозволяє вивозмінювати зовнішні професійні вимоги у стійку внутрішню орієнтацію на особистісне зростання.

Перспективи подальших наукових розвідок у цьому напрямі вбачаються у глибшому вивченні специфіки формування цифрової управлінської компетентності в умовах розбудови віртуальних освітніх екосистем та інтеграції штучного інтелекту в процеси прийняття адміністративних рішень. Актуальним залишається дослідження впливу емоційного та соціального інтелекту на ефективність лідерської взаємодії в інклюзивних педагогічних колективах, а також розробка персоналізованих траєкторій розвитку управлінського таланту педагога у системі післядипломної освіти. Подальшого наукового обґрунтування потребують і механізми психологічної підтримки вчителів-лідерів задля запобігання професійному вигоранню в умовах інтенсивних організаційних змін та підвищеної соціальної відповідальності.

#### СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Будянська В. А. Формування управлінських умінь майбутніх менеджерів освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2021. Вип. 40. С. 138–142. URL: <https://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2021/40/31.pdf> (дата звернення: 09.04.2026).
2. Герасименко Ю. С. Розвиток управлінських навичок у фахівців як майбутніх керівників. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/745520/1/Герасименко%20Ю.С.\\_тези.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/745520/1/Герасименко%20Ю.С._тези.pdf) (дата звернення: 09.04.2026).
3. Красильникова Г. В., Красильников С. Р., Герніченко І. І. Формування управлінської компетентності магістрів професійної освіти під час навчання в університеті. *Академічні візії*. 2023. Вип. 20. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8038799>.
4. Лончак О. А. Формування управлінської компетентності майбутніх учителів в аспекті виконання управлінських функцій в освітньому процесі. *Academic notes. Series: Pedagogical sciences*. 2024. Вип. 10. С. 125–130. URL:

<https://www.researchgate.net/publication/386506265> (дата звернення: 09.04.2026).

5. Пономаренко Т. О., Гаращенко Л. Формування управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/210/5825/12171-1?inline=1> (дата звернення: 09.04.2026).

6. Ребуха Л., Зварич Г. Навчання у вищій школі: формування управлінської компетентності у майбутніх педагогів. *Гуманітарні студії: історія та педагогіка*. 2024. № 1. С. 114–124. URL: <http://gsip.wunu.edu.ua/index.php/gsipua/article/view/156> (дата звернення: 09.04.2026).

7. Ребуха Л., Мазурик Н. Педагогічні умови формування управлінської комунікативної толерантності у майбутніх фахівців закладів освіти. URL: <https://api.ds.pace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/67828b1a-18ca-4fa7-a3b0-72a73cde509b/content> (дата звернення: 09.04.2026).

8. Тернопільська В. І. Формування управлінської компетентності майбутніх фахівців: теоретичний аспект. *Наукові записки кафедри педагогіки*. 2024. № 54. С. 60–65. URL: <https://orcid.org/10.26565/2074-8167-2024-54-05> (дата звернення: 09.04.2026).

#### REFERENCES

1. Budianska, V. A. (2021). Formuvannia upravlinskykh umin maibutnikh menedzheriv osvity [Formation of management skills of future education managers]. *Innovatsiina pedahohika*. (40). S. 138–142. URL: <https://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2021/40/31.pdf> [in Ukrainian]
2. Herasymenko, Yu. S. Rozvytok upravlinskykh navychok u fakhivtsiv yak maibutnikh kerivnykiv [Development of managerial skills in specialists as future leaders]. URL: [https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/745520/1/Герасименко%20Ю.С.\\_тези.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/745520/1/Герасименко%20Ю.С._тези.pdf) [in Ukrainian]
3. Krasylnykova, H. V., Krasylnikov, S. R., & HERNICHENKO, I. I. (2023). Formuvannia upravlinskoï kompetentnosti mahistriv profesiinoï osvity pid chas navchannia v universyteti [Formation of management competence of masters of professional education during university studies]. *Akademichni vizii* [Academic Visions]. (20). URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8038799> [in Ukrainian]
4. Lonchak, O. A. (2024). Formuvannia upravlinskoï kompetentnosti maibutnikh uchyteliv v aspekti vykonannia upravlinskykh funktsii v osvithnomu protsesi [Formation of managerial competence of future teachers in the aspect of performing managerial functions in the educational process]. *Academic notes. Series: Pedagogical sciences*. (10). S. 125–130. URL: <https://www.researchgate.net/publication/386506265> [in Ukrainian]
5. Ponomarenko, T. O., & Harashchenko, L. Formuvannia upravlinskykh umin chynnykh vykhovateliv zakladiv doshkilnoi osvity [Formation of managerial skills of current educators of preschool education institutions]. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/210/5825/12171-1?inline=1> [in Ukrainian]
6. Rebukha, L., & Zvarych, H. (2024). Navchannia u vyshchii shkoli: formuvannia upravlinskoï kompetentnosti u maibutnikh pedahohiv [Higher school education: formation of managerial competence in future educators]. *Humanitarni studii: istoriia ta pedahohika*. (1). S. 114–124. URL: <http://gsip.wunu.edu.ua/index.php/gsipua/article/view/156> [in Ukrainian]
7. Rebukha, L., & Mazuryk, N. Pedahohichni umovy formuvannia upravlinskoï komunikativnoi tolerantnosti u maibutnikh fakhivtsiv zakladiv osvity [Pedagogical conditions for the formation of managerial communicative tolerance in future specialists of educational institutions]. URL: <https://api.ds.pace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/67828b1a-18ca-4fa7-a3b0-72a73cde509b/content> [in Ukrainian]
8. Ternopil'ska, V. I. (2024). Formuvannia upravlinskoï kompetentnosti maibutnikh fakhivtsiv: teoretychnyi aspekt [Formation of managerial competence of future specialists: theoretical aspect]. *Naukovi zapysky kafedry pedahohiky*. (54). S. 60–65. URL: <https://orcid.org/10.26565/2074-8167-2024-54-05> [in Ukrainian]

**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА**

**ЯКИМОВИЧ Ігор** – аспірант кафедри освітніх наук Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка.

**Наукові інтереси:** формування управлінської компетентності в майбутніх педагогів.

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

**YAKIMOVYCH Igor** – Postgraduate Student of the Department of Educational Sciences of the Central Ukrainian State University named after Volodymyr Vynnychenko.

**Scientific interests:** formation of managerial competence in future teachers.

*Стаття надійшла до редакції 16.03.2026 р.*

*Стаття прийнята до друку 28.03.2026 р.*

УДК [373.5.091.3:53]:37.018.43

DOI: 10.36550/2415-7988-2026-1-223-422-428

ISSN 2415–7988 (Print) ISSN 2521–1919 (Online)

**ЛІТВИНОВА Марина** –

доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри інформаційних технологій та фізико-математичних дисциплін Херсонського навчально-наукового інституту

Національного університету кораблебудування

імені адмірала Макарова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4917-2132>

e-mail: [lmb965@gmail.com](mailto:lmb965@gmail.com)

**МИСАН Поліна** –

учениця Херсонського багатoproфільного

ліцею №20 Херсонської міської ради

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6622-4290>

e-mail: [polya7324@gmail.com](mailto:polya7324@gmail.com)

**ШТАНЬКО Олександр** –

кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри

інформаційних технологій та фізико-математичних дисциплін

Херсонського навчально-наукового інституту

Національного університету кораблебудування

імені адмірала Макарова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3572-7915>

e-mail: [sadmar954@gmail.com](mailto:sadmar954@gmail.com)

**АДАПТИВНА МОДЕЛЬ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ ФІЗИКИ ШКОЛЯІВ НА ТИМЧАСОВО ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ**

*У статті запропоновано модель дистанційного навчання фізики школярів на тимчасово окупованих територіях (ТОТ) для реалізації їх якісної та безпечної освіти. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю збереження національної ідентичності дітей, забезпечення високих освітніх стандартів та створення умов для їхнього подальшого навчання в українських ЗВО.*

*Авторами розроблено та апробовано адаптивну модель, яка враховує специфічні умови на ТОТ. Вона забезпечує ефективний та гнучкий за часом доступ до української освітньої програми з фізики з урахуванням дефіциту технічних засобів і нестабільного інтернет-з'єднання на ТОТ, використовує легкі для завантаження матеріали, спеціальні адаптивні методи та засоби навчання. Модель базується на комплексному підході та охоплює такі складові:*

*- Організаційно-педагогічні умови: використання дистанційного педагогічного патронажу, надання переваги синхронному формату навчання (через Zoom з використанням VPN) та запровадження гнучкого графіку (вечірні заняття), що дозволяє подальшуватися під безпекову ситуацію та порушення інтернет зв'язку.*

*- Методи та засоби: формування теоретичних знань через короткі оглядові лекції; застосування адаптивного методу розв'язування задач за принципом «від загального до часткового». Ця методика передбачає розгляд узагальненого випадку, на основі якого учень може самостійно виконувати завдання за індивідуальними варіантами.*

*- Практична складова: впровадження віртуальних лабораторних робіт на базі платформ Phet та Easy Java Simulations. Зміст лабораторних робіт тематично узгоджений із задачами, що сприяє глибокому засвоєнню матеріалу.*

*- Контроль та зворотний зв'язок: через нестабільність зв'язку та ризики моніторингу трафіку окупаційними службами, рекомендується відмовитися від стандартних онлайн-тестів на користь асинхронного виконання підсумкових завдань із подальшим звітуванням через месенджери.*

*Результати апробації під час навчання учнів 10-11 класів Херсонщини підтвердили ефективність моделі. Опитування засвідчило високий рівень задоволеності навчанням та стійке бажання більшості учнів вступати до українських університетів. Запропонована модель може удосконалюватися для викладання природничих дисциплін у кризових умовах.*

**Ключові слова:** дистанційне навчання, фізика, тимчасово окуповані території, адаптивна модель, педагогічний патронаж.

**LITVINOVA Maryna** –

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,

Professo of Department of Information Technologies

and Physical and Mathematical Disciplines

Kherson Educational-Scientific Institute

of Admiral Makarov National University of Shipbuilding

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4917-2132>

e-mail: [lmb965@gmail.com](mailto:lmb965@gmail.com)