

УДК 378.013:378.147-027.561:378.011.3-057.87:005

[https://doi.org/10.52058/2786-4952-2026-1\(59\)-247-256](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2026-1(59)-247-256)

Атрощенко Тетяна Олександрівна доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри дошкільної та спеціальної освіти Мукачівського державного університету, м. Мукачево, <https://orcid.org/0000-0003-4595-1662>

Попович Оксана Михайлівна доктор педагогічних наук, професор, декан педагогічного факультету Мукачівського державного університету, м. Мукачево, <https://orcid.org/0000-0002-0321-048X>

Палкуш Віталія Петрівна викладач кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи, ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород, <https://orcid.org/0000-0002-8876-3576>

ПОТЕНЦІАЛ ТРЕНІНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

Анотація. У статті теоретично обґрунтовано потенціал тренінгових технологій у професійній підготовці майбутніх менеджерів. Наголошено на тому, що посилення мінливості соціально-економічного середовища та трансформація вимог ринку праці актуалізують необхідність оновлення підходів до професійної підготовки менеджерів, орієнтованих на розвиток управлінського мислення, комунікативної культури, здатності до командної взаємодії та ефективного ухвалення рішень у ситуаціях невизначеності. Професійна підготовка майбутніх менеджерів трактується як цілісний, цілеспрямований і поетапно організований процес формування у здобувачів освіти системи професійних знань, умінь і навичок, ключових та фахових компетентностей, а також особистісно-професійних якостей, що забезпечують здатність до ефективного здійснення професійної діяльності у динамічних соціально-економічних умовах. Вагомого значення в сучасній професійній підготовці майбутніх менеджерів надано авторами застосуванню інтерактивних освітніх форм, зокрема тренінгових технологій, які ґрунтуються на залученні особистого досвіду, моделюванні професійно орієнтованих ситуацій та сприяють розвитку навичок міжособистісної взаємодії, лідерського потенціалу й відповідальності за колективний результат. Представлено підходи вітчизняних науковців до розуміння феномену тренінгу та тренінгових технологій, а також окреслено їхні переваги порівняно з традиційними формами навчання. Зауважено, що тренінгові технології забезпечують розвиток м'яких навичок, зокрема комунікативної компетентності, лідерських якостей, відповідальності за спільний результат і здатності до адаптації в умовах невизначеності. Це засвідчує значущість інтерактивних форм

навчання як ефективного інструменту не лише поглиблення професійних знань, а й формування практичних, міжособистісних і рефлексивних умінь, необхідних для успішної професійної діяльності сучасного менеджера.

Ключові слова: майбутні менеджери, професійна підготовка, фахова компетентність, командна взаємодія, інновації, тренінг, тренінгові технології, інтерактивні методи і форми навчання, моделювання.

Atroshchenko Tetiana Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Preschool and Special Education Department of Mukachevo State University, Mukachevo, <https://orcid.org/0000-0003-4595-1662>

Popovych Oksana Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Dean of the Pedagogical Faculty of Mukachevo State University, Mukachevo, <https://orcid.org/0000-0002-0321-048X>

Palkush Vitaliya lecturer at the Department of General Pedagogy and Higher School Pedagogy, Uzhgorod National University, Uzhgorod, <https://orcid.org/0000-0002-8876-3576>

THE POTENTIAL OF TRAINING TECHNOLOGIES IN THE PROFESSIONAL TRAINING OF FUTURE MANAGERS

Abstract. The author of the article has theoretically substantiated the potential of training technologies in the professional training of future managers. It has been emphasized that the increasing volatility of the socio-economic environment and the transformation of labor market requirements highlight the necessity of updating approaches to the professional training of managers, focused on the development of managerial thinking, communication culture, the ability to work in a team, and effective decision-making in situations of uncertainty. The professional training of future managers has been interpreted as a comprehensive, purposeful, and step-by-step process of developing a system of professional knowledge, skills, and abilities in students, key and professional competencies, as well as personal and professional qualities that ensure the ability to effectively carry out professional activities in dynamic socio-economic conditions. The authors have attached great importance to the usage of interactive educational forms, in particular training technologies, which are based on the involvement of personal experience, modeling of professionally oriented situations, and contribute to the development of interpersonal interaction skills, leadership potential, and responsibility for collective results in the modern professional training of future managers. The approaches of national scientists to understanding the phenomenon of training and training technologies and their advantages over traditional forms of training have been presented. It has been noted that training technologies ensure the development of soft skills, in particular communication skills, leadership

qualities, responsibility for joint results, and the ability to adapt in conditions of uncertainty. This confirms the importance of interactive forms of learning as an effective tool not only for deepening professional knowledge, but also for developing the practical, interpersonal, and reflective skills necessary for the successful professional activity of a modern manager.

Keywords: future managers, professional training, professional competence, teamwork, innovation, training, training technologies, interactive teaching methods and forms, modeling.

Постановка проблеми. Сучасні соціально-економічні трансформації, динамічний розвиток ринку праці та зростання вимог до управлінської діяльності актуалізують потребу в підготовці менеджерів нового типу – фахівців, здатних до ефективної комунікації, командної взаємодії, прийняття управлінських рішень у складних і нестандартних ситуаціях. У зв'язку з цим традиційні, переважно інформаційно-репродуктивні підходи до професійної підготовки майбутніх менеджерів дедалі частіше виявляються недостатніми для формування практично орієнтованих компетентностей, необхідних для успішної професійної реалізації.

Особливої значущості набуває впровадження інтерактивних форм навчання, серед яких вагоме місце посідають тренінгові технології. Вони орієнтовані на використання особистого досвіду здобувачів освіти, моделювання професійних ситуацій, розвиток умінь міжособистісної взаємодії, лідерських якостей та відповідальності за спільний результат. Завдяки поєднанню теоретичних знань і практичної діяльності тренінги створюють умови для глибшого усвідомлення майбутніми менеджерами змісту професійних ролей і специфіки управлінської діяльності. Це зумовлює актуальність дослідження, спрямованого на виявлення потенціалу тренінгових технологій у професійному становленні майбутніх менеджерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Феномен професійної підготовки майбутніх фахівців різних галузей знань схарактеризовано у працях С. Вітвицької, М. Газдик, Р. Горбатюка, Л. Зданевич, В. Любарця, В. Нагаєва, Н. Ничкало, В. Чайки, М. Швардак та ін. На вагомості імплементації тренінгових технологій в процес професійної підготовки майбутніх фахівців наголошують у своїх дослідженнях О. Бобирєва, О. Васюк, Т. Демиденко, І. Дичківська, В. Зливков, І. Мельничук, Г. Тараненко та ін. Водночас, попри зростаючий інтерес науковців і практиків до тренінгових технологій, проблема їх системного використання у професійній підготовці майбутніх менеджерів залишається недостатньо розробленою. Зокрема, потребують обґрунтування педагогічний потенціал тренінгів, умови їх ефективного впровадження в освітній процес закладів освіти.

Мета статті – теоретично обґрунтувати потенціал тренінгових технологій у професійній підготовці майбутніх менеджерів.

Виклад основного матеріалу. Система професійної підготовки майбутніх менеджерів спрямована на формування професійного світогляду, який сприяє особистісному розвитку, здатності до самовдосконалення та самореалізації. Вона передбачає не лише передачу знань про соціально-економічні, технічні та виробничі процеси в суспільстві, а й формування позитивного ставлення до різних аспектів професійної діяльності [6, с.153]. Результатом ефективної підготовки майбутніх менеджерів є формування їхньої фахової компетентності, що охоплює розуміння та прийняття професійних цінностей, організацію управлінських процесів і взаємодію в соціальному середовищі, а також активну участь у професійній діяльності та усвідомлення потреби в подальшому особистісному й професійному розвитку. Досягнення цього результату залежить від цілеспрямованості освітнього процесу, накопиченого досвіду під час практичної діяльності в організаціях, а також від ефективного діагностичного супроводу, що включає як аудиторні, так і позааудиторні форми роботи [6, с.153].

Ю. Зінківський представляє основоположні принципи, що дозволяють розглядати цю сферу і охоплюють «когнітивний компонент (засвоєння теоретичних знань, навичок і компетенцій), практико-технологічний аспект (практичний досвід, набуття практичних навичок та вмінь у реальних умовах, а також ознайомлення зі сучасними технологіями), ціннісно-зорієнтований компонент (визначається такими цінностями, як етика, чесність, професійна відповідальність тощо), мотиваційний аспект (враховує фактори, які стимулюють та мотивують індивіда до досягнення успіху в менеджменті, такі як цілі, амбіції, інтереси та особисті мотиви), поведінковий зміст (описує взаємодію майбутніх менеджерів з оточуючим середовищем, їх стосунки з підлеглими, колегами та клієнтами, а також їхню здатність до ефективного управління)» [4].

Окрім набуття спеціальних знань і професійних умінь, у діяльності менеджера визначального значення набуває сформованість комплексу ключових навичок. До них належать системне мислення, що передбачає здатність ідентифікувати складні системи та ефективно функціонувати в їх межах; навички міжгалузевої комунікації, які виявляються в розумінні технологічних процесів, ринкової кон'юнктури та специфіки діяльності як суміжних, так і несуміжних галузей; уміння здійснювати управління проєктами й процесами; орієнтація на потреби клієнтів і здатність працювати із запитамі споживачів. Важливими є також уміння налагоджувати ефективну взаємодію з колективами, групами та окремими працівниками, діяти в умовах високої невизначеності й динамічних змін, що передбачає оперативне ухвалення управлінських рішень, гнучке реагування на трансформацію робочих умов, раціональний розподіл ресурсів та ефективне управління часом. Окремого значення набуває здатність до творчого мислення, наявність розвиненого естетичного смаку та готовність до ухвалення нестандартних управлінських рішень [9, с. 62]. Формування зазначених умінь і навичок має бути одним із пріоритетних завдань професійної підготовки майбутніх менеджерів.

Професійна підготовка майбутніх менеджерів – це цілісний, цілеспрямований і поетапно організований процес формування у здобувачів освіти системи професійних знань, умінь і навичок, ключових та фахових компетентностей, а також особистісно-професійних якостей, що забезпечують здатність до ефективного здійснення професійної діяльності у динамічних соціально-економічних умовах. Водночас реалізація завдань професійної підготовки майбутніх менеджерів потребує використання таких освітніх технологій, які забезпечують не лише засвоєння теоретичних знань, а й активне формування практичних умінь, управлінського мислення та досвіду професійної взаємодії. У цьому контексті особливої вагомості набувають тренінгові технології, що ґрунтуються на принципах активності, інтерактивності та рефлексивності навчання.

Погоджуємося, що упровадження інтерактивних методів і форм навчання в освітній процес сучасного закладу вищої освіти орієнтує викладачів не на трансляцію готової системи навчальної інформації, а на створення освітнього середовища, у якому студенти виявляють ініціативність і здобувають знання шляхом активної пізнавальної діяльності. Порівняно з традиційними формами організації занять, в умовах інтерактивного навчання істотно трансформується характер взаємодії між викладачем і студентами: домінування активності педагога поступається активній позиції здобувачів освіти, тоді як основним завданням викладача стає проєктування та забезпечення умов для розвитку їхньої самостійності, ініціативи й відповідальності за результати навчання. Студент виступає активним і повноправним суб'єктом освітнього процесу, а його індивідуальний досвід є провідним джерелом навчального пізнання. Роль педагога полягає не в трансляції готових знань, а в стимулюванні самостійного пошуку та супроводі пізнавальної діяльності здобувачів освіти [1, с.166].

Інтерактивні форми проведення занять, на думку дослідників, пробуджують у студентів інтерес; заохочують активну участь кожного в навчальному процесі; звертаються до почуттів кожного студента; сприяють ефективному засвоєнню навчального матеріалу; надають багатоплановий вплив на студентів; здійснюють зворотний зв'язок (відповідна реакція аудиторії); формують у студентів думки і стосунки; формують життєві навички; сприяють зміні поведінки [1, с.167]. Беремо до уваги, що концепція інтерактивного навчання передбачає кілька моделей навчання: пасивна – студент виступає в ролі «об'єкта» навчання (слухає й дивиться); активна – студент виступає «суб'єктом» навчання (самостійна робота, творчі завдання, курсові роботи / проєкти тощо); інтерактивна – взаємодія, рівноправне партнерство. Використання інтерактивної моделі навчання передбачає моделювання життєвих ситуацій, використання рольових (ділових) ігор, спільне вирішення проблем [1, с.167].

Тренінги як форма організації освітнього процесу створюють умови для моделювання реальних професійних ситуацій, розвитку комунікативних, лідерських умінь, формування навичок командної взаємодії, прийняття рішень і відповідальності за їх результати. Залучення здобувачів освіти до активної

практичної діяльності, групової взаємодії та самоаналізу сприяє інтеграції знань і досвіду, підвищенню мотивації до навчання та готовності майбутніх менеджерів до ефективної професійної діяльності в умовах сучасних викликів.

На основі аналізу зарубіжних досліджень, В. Зливков та С. Лукомська зазначають, що тренінг постає як метод формування, який ґрунтується на проблемно-діяльнісному навчанні через власний досвід і активні дії учасників. У його межах використовуються відомості про реальну поведінку членів групи, ситуації, що виникають у процесі групової взаємодії, а також спроби їх трансформації, зокрема завдяки безпосередній комунікації та співпраці. Ключовими складовими цього методу є, на думку авторів, розширення й поглиблення самосвідомості та пізнавальної активності учасників, а також корекція їхніх настановлень шляхом усвідомленого вибору, партнерської взаємодії та спільної відповідальності за раціональне розв'язання проблем і виконання завдань. Наголошено на тому, що: результати досягаються переважно через самостійну активність учасників за мінімального втручання тренера у структуру їхньої діяльності; підвищення рівня самосвідомості відбувається внаслідок зіставлення власних суджень і установок із пережитим досвідом, усвідомлення помилок і деформацій, відкриття об'єктивних фактів, а також спрямування мислення на планування й прогнозування майбутнього; у результаті цього процесу можливі зміни у сприйнятті особистістю себе, власних соціальних ролей, груп і соціальних структур. Поділяємо думку, що тренінговий підхід сприяє глибшому розумінню групової динаміки, організаційних труднощів та потенціалу малих груп як ефективного інструменту функціонування суспільних структур, що зумовлює його широке застосування у підготовці управлінських кадрів і очікування відчутної практичної користі для діяльності різних установ та організацій [5, с.6].

Н. Волкова рекомендує розглядати тренінги в руслі діяльнісного підходу до навчання, оскільки вони ґрунтуються на принципах ігрового моделювання, зокрема ефекту дії, вправління, асоціативності, комунікації та орієнтації на досягнення запланованих результатів. Важливою характеристикою тренінгових технологій є, на думку авторки, їхня збалансованість, що забезпечується поєднанням традиційних і нетрадиційних імітаційних методів навчання. Ефективність упровадження тренінгів у освітній процес зумовлюється виконанням ними низки функцій. Навчальна функція передбачає засвоєння навчального матеріалу та формування необхідних умінь і навичок, тоді як розвивальна спрямована на створення умов для розкриття творчого потенціалу й розвитку індивідуальних здібностей здобувачів освіти. Крім того, тренінги виконують мотивувальну функцію, сприяючи активізації навчальної діяльності та формуванню психологічної готовності до опанування значних обсягів інформації. Комунікативна функція забезпечує розвиток міжособистісної взаємодії, налагодження контактів між учасниками та формування готовності до співпраці на засадах довіри. Релаксаційна функція полягає у зниженні емоційної

напруги, зумовленої інтенсивним навчальним навантаженням на нервову систему [2, с. 126].

До тренінгових характеристик науковці відносять не лише окремі методи й форми роботи (рольові ігри, кейс-методи, мінілекції), а й їх інтеграцію в узгоджену, цілісну систему, що відповідає цілям тренінгу та потребам його учасників. Відтак тренінг не зводиться до набору вправ, а постає як комплексна педагогічна технологія, у якій усі елементи взаємопов'язані та підпорядковані досягненню визначеної мети, ґрунтуючись на принципах групового навчання й формування знань і навичок [5, с.65]. Ураховуємо рекомендації, згідно з якими основу тренінгу має становити особистий досвід його учасників. Організація тренінгового процесу передбачає активну позицію учасників, які мають більше висловлюватися та взаємодіяти між собою, тоді як роль тренера полягає насамперед у мотивації, фасилітації та створенні умов для вільного обміну думками. Значну частину завдань доцільно вибудовувати на основі міжособистісної взаємодії, оскільки за домінування інформаційно-лекційної подачі матеріалу, коли тренер переважно транслює знання, практична цінність тренінгу суттєво знижується [5, с.76].

Як зауважує В. Підгурська, поняття «тренінгові технології» у педагогічному контексті трактується як процес набуття й засвоєння знань, формування та розвитку умінь, навичок, значущих особистісних якостей, ціннісних орієнтацій і компетентностей. Це дає підстави розглядати тренінг як педагогічну технологію навчання, оскільки він відповідає основним критеріям технологічності та інтегрує у своїй структурі різноманітні форми й методи освітньої діяльності [7]. Авторка переконана, що тренінг є «незамінним елементом системи навчання, який передбачає розвиток професійних навичок, креативного мислення й інтелектуальних здібностей особистості, зокрема розвиток професійного мислення й мовлення студентів. Це цікавий процес пізнання себе та інших; спілкування; ефективна форма опанування знань; інструмент для формування умінь і навичок; форма розширення досвіду» [7].

Впровадження тренінгових технологій, як стверджують Т. Демиденко та В. Станіславчук, виступає комплексним педагогічним механізмом, що інтегрує когнітивний, емоційний і поведінковий компоненти професійної підготовки фахівця. Використання соціально-професійного моделювання, групової взаємодії, коучингових сесій та цифрових симуляцій сприяє формуванню у здобувачів освіти стійких, адаптивних і рефлексивних м'яких навичок. Такий підхід забезпечує не лише відпрацювання конкретних професійних дій, а й розвиток стратегічного мислення, здатності до саморегуляції, критичного аналізу інформації та ухвалення обґрунтованих рішень у складних соціальних і кризових контекстах. Поділяємо позицію авторів у тому, що системність і гнучкість тренінгових технологій дають змогу адаптувати освітній процес до індивідуальних потреб студентів та особливостей групової динаміки, що сприяє формуванню персоналізованих стратегій професійної поведінки [3, с.140].

Перевагами тренінгу як активної форми навчання В. Підгурська називає такі:

- тренінг повністю або частково ґрунтується на моделюванні ситуацій майбутньої професійної діяльності учасників і спрямований на формування практично значущих умінь і навичок;
- тренінг передбачає виконання індивідуальних і групових практичних завдань, використання рольових ігор та інших інтерактивних методів роботи;
- участь у тренінгу сприяє систематизації набутого досвіду, усвідомленню рівня власної професійної компетентності та визначенню напрямів особистісного й фахового саморозвитку;
- тренінг забезпечує утвердження демократичного стилю взаємодії та реалізацію суб'єкт-суб'єктного характеру освітнього процесу;
- у процесі тренінгової діяльності формуються навички виконання індивідуальних завдань і публічної презентації результатів роботи, а також уміння ефективно співпрацювати в команді;
- тренінг сприяє розвитку лідерських якостей і стимулює активну позицію студентів у навчальній діяльності [7].

Солідарні з О. Похилук у тому, що впровадження тренінгів є доцільним у підготовці студентів різних спеціальностей, особливо тих, чия майбутня професійна діяльність пов'язана з інтенсивною міжособистісною взаємодією. Такі напрями професійної діяльності вимагають високого рівня сформованості комунікативних якостей і професійних умінь взаємодії з іншими людьми, розвиток яких ефективно забезпечується засобами активного та інтерактивного навчання [8, с.73]. Авторка вважає, що цінність застосування тренінгу полягає в можливості створення особливого освітнього простору, у межах якого майбутні фахівці усвідомлюють власну неготовність або недостатній рівень компетентності щодо розв'язання змодельованих професійних ситуацій, визначають межі наявних знань і вмінь та емоційно переживають виявлені труднощі. Такий досвід стає потужним мотиваційним чинником до активної діяльності, зокрема пошуку альтернативних варіантів виходу з уявної ситуації та визначення оптимальних шляхів розв'язання поставлених завдань [8, с.72]. Наголошено, що тренінгові технології: сприяють розвитку самосвідомості та самодослідження учасників, що створює передумови для корекції або запобігання емоційним порушенням на основі внутрішньоособистісних і поведінкових змін; уможливають виявлення психологічних труднощів учасників групи та надання посильної допомоги в їх подоланні; позитивно впливають на суб'єктивне самопочуття здобувачів освіти та сприяють зміцненню їхнього психічного здоров'я [8, с.72].

Висновки. Отже, використання тренінгових технологій у професійній підготовці майбутніх менеджерів дозволяє формувати комплексні компетентності, що поєднують когнітивні, практичні, соціальні та ціннісні аспекти діяльності. Завдяки моделюванню професійних ситуацій та активній груповій взаємодії студенти розвивають критичне мислення, стратегічне планування,

здатність до саморегуляції та ефективного прийняття рішень у складних і динамічних умовах. Тренінги сприяють також розвитку м'яких навичок, таких як комунікація, лідерство, відповідальність за колективний результат і здатність до адаптації в умовах невизначеності. Це підкреслює роль інтерактивних форм навчання як інструменту, який не лише поглиблює професійні знання, а й формує практичні, міжособистісні та рефлексивні навички, необхідні для ефективної діяльності сучасного менеджера.

Література:

1. Васюк О., Голева М. Формування проєктної компетентності майбутніх менеджерів за допомогою інтерактивних форм та методів навчання. *Український педагогічний журнал*. 2021. №4. С.165-170.
2. Волкова Н.П. Інтерактивні технології навчання у вищій школі: навчально-методичний посібник. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. 360 с.
3. Демиденко Т., Станіславчук В. Тренінгові технології формування soft skills у майбутніх фахівців соціальної сфери. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Педагогічні науки»*, 2025. Випуск №4. С.136-144.
4. Зінківський Ю. Компетентнісний підхід під час підготовки фахівців у вищих технічних навчальних закладах. *Вища освіта України*, 2008. №4. С. 29-36.
5. Зливков В.Л., Лукомська С.О. Сучасні тренінгові технології розвитку особистості в освіті. Київ. 2022. 184 с.
6. Косов А.І. Засади підготовки майбутніх менеджерів до ефективного використання цифрових технологій у керуванні виробничими процесами. *Інноваційна педагогіка*, 2024. Вип.70. Том 1. С.151-155.
7. Підгурська В.Ю. Використання тренінгових форм навчання у процесі формування професійного мовлення майбутніх учителів початкових класів. *Medzinárodná vedecko-praktická konferencia «Stav, problémy a perspektívy pedagogického štúdia a sociálnej práce» : zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie (28 – 29 októbra 2016 r.) / Šéfredaktor prof. JUDr. Stanislav Mráz, CSc. Vysoká škola Danybius, Sládkovicovo, Slovenská republika, 2016. S. 244 – 247.*
8. Похилюк О.М. Особливості тренінгових технологій виховання лідерських якостей майбутніх спеціалістів освітньої галузі. *Молодий вчений*, 2023. № 1.1 (113.1). С.69-74.
9. Щербина К., Сорока О. Підготовка майбутніх менеджерів до формування управлінської команди з використанням проєктної технології. *Молодь і ринок*, 2025. №4(236). С.61-67.

References

1. Vasyuk, O., Golyeva, M. (2021). Formuvannia proiektnoi kompetentnosti maibutnix menedzheriv za dopomohoiu interaktyvnykh form ta metodiv navchannia [Formation of project competence of future managers using interactive forms and methods of teaching]. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal - Ukrainian Pedagogical Journal*, 4, pp.165-170 [in Ukrainian].
2. Volkova, N.P. (2018). Interaktyvni tekhnolohii navchannia u vyshchii shkoli [Interactive learning technologies in higher education]. Dnipro: Alfred Nobel University, 360 p. [in Ukrainian].
3. Demydenko, T., Stanislavchuk, V. (2025). Treninhovi tekhnolohii formuvannia softskills u maibutnix fakhivtsiv sotsialnoi sfery [Training technologies for the formation of soft skills in future specialists in the social sphere]. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho - Bulletin of the Bohdan Khmelnytskyi National University of Cherkasy*, 4, pp. 136-144 [in Ukrainian].

4. Zinkivskiy, Yu. (2008). Kompetentnisnyi pidkhid pid chas pidhotovky fakhivtsiv u vyshchyykh tekhnichnykh navchalnykh zakladakh [Competency-based approach during the training of specialists in higher technical educational institutions]. *Vyshcha osvita Ukrainy - Higher Education of Ukraine*, 4, pp. 29-36 [in Ukrainian].

5. Zlyvko, V.L., Lukomska, S.O. (2022). Suchasni treninhovi tekhnolohii rozvytku osobystosti v osviti [Modern training technologies for personality development in education]. Kyiv, 184 p. [in Ukrainian].

6. Kosov, A.I. (2024). Zasady pidhotovky maibutnikh menedzheriv do efektyvnoho vykorystannia tsyfrovyykh tekhnolohii u keruvanni vyrobnychymy protsesamy [Principles of training future managers for the effective use of digital technologies in managing production processes]. *Innovatsiina pedahohika - Innovative Pedagogy*, 1, pp. 151-155 [in Ukrainian].

7. Pidgurska, V.Yu. (2016). Vykorystannia treninhovykh form navchannia u protsesi formuvannia profesiinoho movlennia maibutnikh uchyteliv pochatkovyykh klasiv [The use of training forms of education in the process of forming professional speech of future primary school teachers]. *Medzinárodná vedecko-praktická konferencia «Stav, problémy a perspektívy pedagogického štúdia a sociálnej práce» - International scientific and practical conference "Status, problems and perspectives of pedagogical studies and social work"*. Danybuis University, Sládkovicovo, Slovak Republic, pp. 244-247 [in Ukrainian].

8. Pokhylyuk, O.M. (2023). Osoblyvosti treninhovykh tekhnolohii vykhovannia liderskykh yakosti maibutnikh spetsialistiv osvitnoi haluzi [Peculiarities of training technologies for the development of leadership qualities of future specialists in the educational sector]. *Molodyi vchenyi - Young Scientist*, 1.1 (113.1), pp.69-74 [in Ukrainian].

9. Shcherbyna, K., Soroka, O. (2025). Pidhotovka maibutnikh menedzheriv do formuvannia upravlinskoj komandy z vykorystanniam proiektnoi tekhnolohii [Preparation of future managers for the formation of a management team using project technology]. *Molod i rynok - Youth and Market*, 4(236), pp.61-67 [in Ukrainian].



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>