



Наукові перспективи
Видавнича група

Перспективи та інновації науки



СЕРІЯ "ПЕДАГОГІКА"



СЕРІЯ "ПСИХОЛОГІЯ"



СЕРІЯ "МЕДИЦИНА"



№1 (59) 2026

Тернопільський національний медичний університет імені І. Я. Горбачевського

Видавнича група «Наукові перспективи»

Луганський державний медичний університет

Громадська наукова організація «Система здорового довголіття в мегаполісі»

Християнська академія педагогічних наук України

Всеукраїнська асоціація педагогів і психологів з духовно-морального виховання

*за сприяння КНП "Клінічна лікарня №15 Подільського району м.Києва",
Центру дієтології Наталії Калиновської*

«Перспективи та інновації науки»

№ 1(59) 2026

Київ – 2026

Ivan Horbachevsky Ternopil National Medical University

Publishing Group «Scientific Perspectives»

Luhansk State Medical University

Public scientific organization "System of healthy longevity in the metropolis"

Christian Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine

**All-Ukrainian Association of Teachers and Psychologists of Spiritual and Moral
Education**

*with the assistance of the KNP "Clinical Hospital No. 15 of the Podilsky District of Kyiv",
Nutrition Center of Natalia Kalinovska*

"Prospects and innovations of science"

№ 1(59) 2026

Kyiv – 2026

ISSN 2786-4952 Online

УДК 001.32:1/3](477)(02)

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

«Перспективи та інновації науки (Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»):
журнал. 2026. № 1(59) 2026. С. 3976



**Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 27.09.2021
№ 1017 журналу присвоєно категорію "Б" із психології та педагогіки**

**Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 27.04.2023
№ 491 журналу присвоєно категорію "Б" із медицини: спеціальність 222**

**Рекомендовано до видавництва Президією громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з
державного управління» (Рішення від 16.01.2026, № 6/1-26)**

*Журнал видається за підтримки КНП "Клінічна лікарня №15 Подільського району м.Києва", Центру дієтології Наталії
Калиновської.*



*Журнал заснований з метою розвитку наукового потенціалу та реалізації
кращих традицій науки в Україні, за кордоном. Журнал висвітлює історію, теорію,
механізми формування та функціонування, а, також, інноваційні питання розвитку
медицини, психології, педагогіки та. Видання розраховано на науковців, викладачів, педагогів-практиків, представників органів державної влади та
місцевого самоврядування, здобувачів вищої освіти, громадсько-політичних діячів.*

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus (IC), Research Bible, міжнародної пошукової системи Google Scholar.

Голова редакційної колегії:



Жукова Ірина Віталіївна - кандидат наук з державного управління, доцент, Лауреат премії Президента України для молодих вчених, Лауреат премії Верховної Ради України молодим ученим, директор Видавничої групи «Наукові перспективи», директор громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна)

Головний редактор: Чернуха Надія Миколаївна — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна).

Заступники головного редактора:

Торяник Інна Іванівна - доктор медичних наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник лабораторії вірусних інфекцій Державної установи «Інститут мікробіології та імунології імені І.І. Мечникова Національної академії медичних наук України» (Харків, Україна);

Сіданіч Ірина Леонідівна — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (Київ, Україна);

Жуковський Василь Миколайович — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри англійської мови Національного університету "Острозька академія" (Рівне, Україна).

Редакційна колегія:

1. **Бабова Ірина Костянтинівна** - доктор медичних наук, професор, старший науковий співробітник відділу економічного регулювання природокористування, ДУ "Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень Національної академії наук України", лікар ФРМ (фізичної та реабілітаційної медицини) ДУ "Територіальне медичне об'єднання МВС України по Одеській області" (Одеса, Україна)

Куліш І.М., Некоз І.В., Королюк Г.О. <i>ДО ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ ПРИ ВИВЧЕННІ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ ПРОФЕСІЙНОГО СПРЯМУВАННЯ</i>	959
Курінна А.Ф., Сущенко Л.О., Курінний М.С. <i>ПРОФЕСІЙНА ГНУЧКІСТЬ І SOFT SKILLS: НОВИЙ ПРОФІЛЬ УСПІШНОГО ВИКЛАДАЧА ЗВО</i>	970
Кучінка К.Й., Пап Г.Г., Якоб Е.Б. <i>ЦИФРОВІЗАЦІЯ МАТЕМАТИЧНИХ ДИСЦИПЛІН: МЕТОДОЛОГІЯ HUMAN-IN-THE-LOOP У СЕРЕДОВИЩІ LATEX</i>	981
Кушнірук С.А., Олефіренко Т.О. <i>РОЛЬ КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ У ФОРМУВАННІ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ВИКЛАДАЧІВ ЗВО</i>	994
Ладишкова О.Ю., Белікова О.В., Померанцев М.О. <i>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ВЕЛНЕСУ В СИСТЕМІ ФІЗИЧНОГО ВИХО- ВАННЯ</i>	1005
Леонова В.І. <i>МЕТОДИКА ОЗНАЙОМЛЕННЯ ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ З НАЦІО- НАЛЬНИМИ СВЯТАМИ, ОБРЯДАМИ, РОДИННИМИ СТОСУНКАМИ</i>	1017
Лещук Г.В., Сорока О.В., Калаур С.М. <i>ТРЕНІНГ ЯК ЗАСІБ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ЗДОБУВАЧІВ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ ДО РОБОТИ В КОМАНДІ</i>	1026
Ловчук Ю.Ю., Яців С.О., Трухан О.І. <i>ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ КРІЗЬ ПРИЗМУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ</i>	1039
Лучко В.С., Колісник Р.С. <i>STEM-ОСВІТА В СУЧАСНОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ, ЗМІСТ, ПЕДАГОГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТА РИЗИКИ</i>	1051
Любарець В.В., Бацуровська І.В., Кривець Ю.М., Брезецький С.О. <i>ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРОЄКТУВАННЯ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОР- МАЦІЇ</i>	1063
Макаренко А.В., Буров Ю.В., Шайда О.Г. <i>ВПЛИВ ЗАНЯТЬ ФІЗКУЛЬТУРОЮ ТА СПОРТОМ НА ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ЖИТТЯМ У ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ</i>	1075

УДК 377.1:005.32:316.472.4

[https://doi.org/10.52058/2786-4952-2026-1\(59\)-1026-1038](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2026-1(59)-1026-1038)

Лещук Галина Василівна кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної роботи та соціальної педагогіки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, <https://orcid.org/0000-0002-0017-9464>

Сорока Ольга Вікторівна доктор педагогічних наук, професор, завідувачка кафедри соціальної роботи та соціальної педагогіки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, <https://orcid.org/0000-0003-1483-8974>

Калаур Світлана Миколаївна доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної роботи та соціальної педагогіки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, <https://orcid.org/0000-0001-8099-9392>

ТРЕНІНГ ЯК ЗАСІБ ІНТЕНСИФІКАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ЗДОБУВАЧІВ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ ДО РОБОТИ В КОМАНДІ

Анотація. У статті актуалізовано проблему трансформації професійної підготовки здобувачів фахової передвищої освіти-майбутніх менеджерів в умовах динамічного та нестабільного ринку праці. Доведено, що традиційна освітня парадигма, орієнтована на пасивне накопичення знань, не повною мірою задовольняє сучасний запит на фахівців із розвиненими «м'якими навичками» (soft skills). Виявлено суперечність між нормативними вимогами до кваліфікації фахових молодших бакалаврів з менеджменту та реальним рівнем їхньої готовності до делегування повноважень, конструктивного розв'язання конфліктів та роботи в умовах суспільної невизначеності.

У ході дослідження проаналізовані ключові моделі командної взаємодії, що дало змогу структурувати змістові компоненти професіограми сучасного менеджера. Розкрито сутність інтенсифікації навчання як раціонального синтезу дидактичних методів, що забезпечують перехід здобувача освіти від теоретичного навчання до «реактивного» досвіду.

Визначено ключові аргументи на користь тренінгу як домінуючої форми навчання: економія часу для набуття управлінського досвіду, формування стійких поведінкових патернів через рольові ігри та симуляції, високий рівень емоційного залучення здобувачів освіти. Окреслено структуру тренінгової взаємодії, яка включає етапи встановлення довіри, активного моделювання

ситуацій та обов'язкової рефлексії. Зазначено, що інтеграція тренінгу з проєктною діяльністю та коворкінг-середовищем створює синергетичний ефект у формуванні професійної ідентичності майбутніх менеджерів. Констатовано, що тренінг виступає каталізатором трансформації теоретичних знань здобувачів фахової передвищої освіти у практичні компетенції.

Ключові слова: команда, командна взаємодія, тренінг, професійна підготовка, здобувачі фахової передвищої освіти, майбутні менеджери, проєктна технологія.

Leshchuk Halyna Vasylivna Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Social Work and Social Pedagogy, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ternopil, <https://orcid.org/0000-0002-0017-9464>

Soroka Olga Viktorivna Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Social Work and Social Pedagogy, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ternopil, <https://orcid.org/0000-0003-1483-8974>

Kalaur Svitlana Mykolaivna Doctor of Pedagogical Sciences, Professor at the Department of Social Work and Social Pedagogy, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ternopil, <https://orcid.org/0000-0001-8099-9392>

TRAINING AS A MEANS OF INTENSIFYING PROFESSIONAL PREPARATION OF STUDENTS OF PROFESSIONAL PRE-HIGHER EDUCATION FOR TEAMWORK

Abstract. The article highlights the problem of transforming the professional training of future managers-students of professional pre-higher education – within a dynamic and unstable labor market. It is proven that the traditional educational paradigm, focused on the passive accumulation of knowledge, does not fully satisfy the modern demand for specialists with well-developed «soft skills». A contradiction is identified between the regulatory requirements for the qualification of professional junior bachelors in management and their actual level of readiness for delegating authority, constructive conflict resolution, and working under conditions of social uncertainty. In the course of the study, key models of team interaction were analyzed, allowing for the structuring of the content components of a modern manager's professiogram. The essence of teaching intensification is revealed as a rational synthesis of didactic methods that ensure the student's transition from theoretical learning to «reactive» experience.

Key arguments in favor of training as the dominant form of education are identified: time efficiency in acquiring managerial experience, the formation of stable

behavioral patterns through role-playing and simulations, and a high level of emotional engagement among students. The structure of training interaction is outlined, including stages of establishing trust, active situational modeling, and mandatory reflection. It is noted that the integration of training with project-based activities and a coworking environment creates a synergetic effect in the formation of the professional identity of future managers. It is concluded that training acts as a catalyst for the transformation of theoretical knowledge into practical competencies for students of professional pre-higher education.

Keywords: team, team interaction, training, professional training, students of professional pre-higher education, future managers, project technology.

Постановка проблеми. Ефективність діяльності сучасної організації сьогодні все більше визначається не лише сукупністю індивідуальних зусиль працівників, але й синергією управлінської команди. За таких умов і традиційна система навчання поступово втрачає свою ефективність, оскільки теоретичні знання застарівають швидше, ніж здобувач встигає завершити навчання; усе зростаючий запит на фахівців із сформованими м'якими навичками (soft skills) – роботодавці насамперед оцінюють навички комунікації, емпатії, критичного мислення та вміння працювати в команді (teamwork), які неможливо сформувати шляхом традиційного заучування навчального матеріалу; потребу сучасного фахівця у швидкій адаптації – майбутній менеджер має бути готовим до прийняття рішень у стресових умовах та розподілу відповідальності всередині групи. Усе вище зазначене актуалізує необхідність переходу від навчання мабутьних менеджерів через звичайне накопичення знань до навчання через оволодіння способами дій. Окрім того, все більше увиразнюється суперечність між вимогами до професійної підготовки фахових молодших бакалаврів з менеджменту, що передбачають володіння соціально-психологічними методами управління, та реальним станом готовності випускників до командної роботи, де спостерігається комунікативний дефіцит, невміння делегувати повноваження та неготовність до розв'язання конфліктів. Зважаючи на ці виклики, вважаємо, що тренінг є одним із засобів інтенсифікації професійної підготовки майбутніх менеджерів, оскільки дозволяє моделювати складні управлінські ситуації й оперативно вирішувати їх завдяки командній взаємодії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці та практики дедалі більше фокусуються на дослідженні командній взаємодії як одного з факторів професійного успіху організації. Особлива увага приділяється підготовці майбутніх менеджерів, від яких вимагається не лише наявність відповідних професійних навичок (hard skills), але й уміння створювати безпечне емоційне середовище, керувати міждисциплінарними групами та впроваджувати стратегії динамічної командної взаємодії. Праці зарубіжних дослідників С. Танненбаума (Scott I. Tannenbaum), Р. Берд (Rebecca L. Beard) та Е. Саласа (Eduardo Salas) є глибоким теоретичним та емпіричним оглядом того, як заходи з тимбилдінгу

реально впливають на результативність, при цьому автори підкреслюють, що тимбілдинг не є універсальним рішенням – його ефективність залежить від організаційного середовища та характеристик самої команди [1]. Е. Едмондсон [2] переосмислює класичне поняття команди як статичної групи. Дослідниця вводить термін «teaming» (командоутворення), яким позначає процес активної співпраці без ґрунтовної попередньої підготовки. Вітчизняні науковці О. Яценко, М. Горбунов аналізують особливості підготовки майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти та педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх менеджерів у процесі професійної підготовки [3]. Й. Ситник, І. Дашко, Л. Федоришина, Р. Гладун, Ю. Федоришин звертаються до дослідження командної взаємодії в контексті мотивації та задоволеності працівників, створення такого мотиваційного середовища на підприємстві, яке б забезпечувало високу професійну віддачу трудового колективу [4; 5; 6]. Пошук інструментів підготовки управлінців до ефективної командної взаємодії знаходимо у працях Н. Доценко, Л. Сабадоша, І. Чумаченко, О. Романовського, В. Шаполової та інших [7; 8]. В. Корнєшук, А. Кабешева, О. Тужилкіна, Л. Степанова аналізують тренінг як засіб формування професійних компетенцій майбутніх фахівців з управління персоналом [9; 10].

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні використання тренінгу як інструменту інтенсифікації професійної підготовки здобувачів фахової передвищої освіти, майбутніх менеджерів, спрямованого на формування у них навичок командної взаємодії, здатності до ефективної комунікації та управління груповою динамікою в умовах сучасного професійного середовища.

Виклад основного матеріалу. Підготовка менеджерів у сучасних умовах вимагає не просто засвоєння теоретичних знань з різних дисциплін, але здатності приймати рішення в умовах невизначеності та ефективно керувати людськими ресурсами. У менеджменті, де основним інструментом впливу є комунікація та координація, специфіка підготовки полягає у зміщенні акцентів з технічних знань на м'які навички. Майбутній управлінець при цьому має орієнтуватися в психології, праві, соціології та цифрових технологіях одночасно. Професійна підготовка менеджерів також максимально спрямована на вирішення конкретних кейсів (Case Study); на відміну від виконавців, менеджери вчаться бачити систему в цілому, а не лише її окремі частини. Сучасний менеджер є насамперед лідером, який базує свою діяльність на глибокому розумінні людських якостей, прагне створити умови для здорової командної взаємодії. Такий підхід дає змогу вибудувати систему ціннісних орієнтацій, що дозволяє менеджеру обирати оптимальний тип поведінки та формувати стратегію розвитку особистісних якостей на основі узагальненої професіограми менеджера, яка включає: знання права, економіки, психології; вміння правильно ставити цілі та завдання; здатність прогнозувати дії; вміння мобілізувати внутрішні ресурси, критично ставитись до недоліків; відкритість до інновацій; уміння координувати діяльність; прагнення до підвищення професійної кваліфікації; готовність до

планування роботи; об'єктивність оцінок, здатність до аналізу; оперативність у прийнятті рішень (вміння приймати нестандартні рішення); чіткість і грамотність мислення; здатність швидко вловлювати суть питання; винахідливість та інтелект; вимогливість; володіння діловим етикетом та тактовністю; рішучість і наполегливість; готовність до конфліктних ситуацій; почуття гумору; чуйність, харизматичність; висока кваліфікація у питаннях, життєво важливих для організації; ініціативність; позитивне ставлення до організації; вміння взаємодіяти з керівниками підрозділів; адекватне ставлення до критики; імідж менеджера [11, с. 50]. Формування багатьох із зазначених компетенцій неможлива без активної командної взаємодії.

Показником продуктивності командної співпраці є насамперед рівень консолідації зусиль її учасників задля реалізації спільної мети. Ключова відмінність команди від традиційної робочої групи полягає у змісті взаємодії: якщо група фокусується на обміні даними для виконання персональних завдань, то в команді панує принцип колективної відповідальності. Саме завдяки синергії спільний результат діяльності значно перевищує суму індивідуальних досягнень кожного фахівця окремо [12, с. 22]. Командна взаємодія при цьому стає ядром управлінської діяльності, в ході якої відбувається підготовка студентів до роботи в agile-групах (командах фахівців різного профілю) та крос-функціональних проєктах; у командній роботі здобувач освіти вчиться не лише делегувати завдання, а й нести відповідальність за загальний результат, конструктивно розв'язувати суперечки та знаходити компроміси.

Ефективність роботи будь-якої команди базується на поєднанні професійних навичок та здатності фахівців до ефективної комунікації через активне слухання та конструктивний зворотний зв'язок. Успішний колектив тримається на взаємній довірі, підтримці та спільній відповідальності за реалізацію глобальної стратегії організації. Для систематизації цих процесів та розкриття потенціалу робочих груп науковці розробили низку моделей, що допомагають діагностувати внутрішні проблеми в команді та обирати оптимальні стратегії управління.

Однією з найбільш фундаментальних є модель Б. Такмена (Bruce Tuckman, 1965), яка описує динаміку розвитку команди через п'ять стадій. На етапі *формування (forming)* учасники знайомляться та вчаться вести безконфліктну комунікацію, фокусуючись на повсякденних завданнях. Стадія *зіткнення інтересів (storming)* є визначальною для командного зростання, оскільки через відкрите обговорення ідей та дискусії формується характер команди. На стадії *нормування (norming)* виробляються спільні правила та компроміси, що згодом переходить у стадію *виконання (performing)* – період найвищої продуктивності та автономності команди. Завершується цикл стадією *розпаду (adjourning)*, пов'язаною із досягненням мети та спадом активності [13].

Модель Дж. Катценбаха та Д. Сміта (Jon R. Katzenbach, Douglas K. Smith, 1993) класифікує трудові колективи за рівнем їхнього розвитку: від робочої

групи (простий обмін даними) та псевдокоманди до потенційної, справжньої та високоефективної команди. Автори акцентують увагу на трьох критеріях: продуктах колективної співпраці, спільних результатах роботи та індивідуальному зростанні учасників [14].

На противагу згаданим моделі П. Ленсіоні (Patrick M. Lencioni, 2005) запропонував модель, відому під назвою «П'ять дисфункцій команди», візуалізовану у вигляді піраміди. Автор стверджує, що для успіху командної співпраці необхідно послідовно подолати відсутність довіри, страх конфліктів, нестачу зобов'язань, уникнення відповідальності та байдужість до результатів [15].

Варто згадати також модель Т7, розроблену М. Ломбардо та Р. Ейхінгером (Michael Lombardo, Robert Eichinger, 1995), яка виокремлює п'ять внутрішніх факторів ефективності командної взаємодії (фокусування на суті завдання, довіра, талант, командні та професійні здібності) та два зовнішніх – відповідність лідера та підтримка організації.

Також цікавою є модель Ф. Ла Фасто та К. Ларсона (Carl E. Larson, Frank M.J. La Fasto, 2001), де ефективність роботи команди вибудована на п'яти рівнях: від правильного підбору членів команди та налагодження взаємин до спільного вирішення проблем, якісного керівництва та чіткої організаційної структури [16].

Розуміння згаданих моделей дозволяє менеджерам не лише розуміти стан, в якому перебуває команда в поточному моменті, а й цілеспрямовано підвищувати результативність командної взаємодії у конкретному бізнес-контексті [17].

Незаперечним є той факт, що командна робота в професійному середовищі сприяє оптимізації комунікаційних процесів, забезпечує психоемоційну підтримку працівників та стимулює здорову конкуренцію, що проявляється у відмові від деструктивної критики, емпатійному ставленні та моніторингу психологічного стану колег. Така підтримка корелює з вищим рівнем задоволеності роботою та професійним успіхом. За умови правильно організованої командної взаємодії конкуренція всередині колективу не призводить до конфліктів, а підвищує мотивацію та покращує продуктивність праці. Орієнтація на командні, а не індивідуальні досягнення вирівнює можливості для всіх учасників. Командна діяльність передбачає активний обмін інформацією, ідеями та розгляд проектів з різних точок зору. В умовах відкритого комунікативного середовища члени команди навчаються один у одного, засвоюючи нові когнітивні моделі. Ключовими аспектами ефективної комунікації при цьому стають: активне слухання (надання пріоритету думкам колег для стимулювання креативності), конгруентність (узгодженість вербальних і невербальних форм комунікації для запобігання когнітивному дисонансу), валідація внеску кожного члена команди, що підвищує їх залученість, урахування індивідуальних особливостей сприйняття інформації членами команди, забезпечення гнучкості та ефективності організації (Lean-підхід).

У процесі командної взаємодії відбувається формування синергії як рушійної сили результативності. Синергія виникає, коли взаємодія учасників команди

дає результат, який перевищує суму їхніх індивідуальних зусиль. Відсутність синергії деструктивно впливає на організацію, тоді як її наявність сприяє чіткому розумінню поставлених цілей [18].

Звертаючись до поняття інтенсифікації у професійній освіті, хочемо зазначити, що необхідність інтенсифікації підготовки здобувачів фахової передвищої освіти-майбутніх менеджерів сьогодні диктується не просто автономною візією закладів вищої освіти, а жорсткими вимогами ринку праці. Сучасна управлінська діяльність – це робота в умовах суспільної нестабільності, де швидкість прийняття рішень сформованість «м'яких навичок» фахівця іноді важать більше за його теоретичну обізнаність.

Ю. Красильник трактує інтенсифікацію навчання як раціональний синтез дидактичних методів і форм. Такий підхід, на думку автора, забезпечує високу результативність завдяки свідомій та вмотивованій комунікації між викладачем і студентом [19]. Слушними, на нашу думку, є міркування А. Рибачук, яка пов'язує інтенсифікацію навчання з активізацією пізнавального пошуку, наголошуючи на пріоритетності ігрових, тренінгових та інтерактивних методик. Інтенсифікація навчальної діяльності забезпечує створення продуктивного навчального середовища, де кожен учень має змогу розкрити свої інтелектуальні, творчі й професійні можливості, що є особливо важливим у профільному навчанні, орієнтованому на підготовку до майбутньої спеціалізації. Інтенсифікація навчання сприяє не лише покращенню академічних результатів, але й формуванню ключових компетентностей, необхідних для успішної соціалізації та професійного розвитку випускників закладів [20].

Інтенсифікація професійної підготовки майбутніх фахівців – це сукупність навчально-методичного інструментарію (принципів, методів, форм, засобів навчання), раціональний вибір якого здатний посилювати мотивацію студента до навчання, створювати умови для партнерської взаємодії всіх учасників освітнього процесу, розкривати професійний потенціал здобувача вищої освіти [19, с. 83].

Таким чином, інтенсифікацію варто розглядати не лише як систему взаємопов'язаних методів, що стимулюють студента, а й як специфічне освітнє середовище, яке дозволяє максимально розкрити когнітивний потенціал особистості під час розв'язання навчальних завдань.

У межах професійної підготовки тренінг постає як динамічна модель навчання, що ґрунтується на виконанні студентами специфічних завдань, максимально наближених до реальних робочих ситуацій. Ефективність такої діяльності забезпечується чітким керівництвом тренера та використанням комплексних інструктивно-методичних розробок, що відповідають чинним професійним стандартам [21, с. 15].

Окреслимо ключові аргументи, чому саме тренінгові технології є ефективним інструментом для інтенсифікації професійної підготовки здобувачів фахової передвищої освіти-майбутніх менеджерів:

1. Швидкий перехід від теорії до «реактивного» досвіду.

Традиційні заняття не дають можливості швидко сформувати управлінські навички, тоді як тренінг дозволяє умовно стиснути час – те, на практиці менеджер пізнає роками через помилки, накопичуючи досвід, у тренінгу проживається за кілька годин, оскільки студент опиняється в контрольованому стресовому середовищі, де він змушений діяти, а не просто спостерігати.

2. Формування поведінкових патернів.

Менеджмент – це насамперед комунікація. Тренінг (рольові ігри, кейс-стаді, симуляції) дозволяє інтенсивно відпрацювати навички з миттєвої реакції на конфлікти в команді, ведення переговорів, делегування обов'язків в умовах дефіциту часу тощо.

3. Активізація внутрішніх ресурсів здобувачів освіти.

Тренінг забезпечує високе емоційне залучення студента через підвищення «щільності» навчання. Коли студент емоційно залучений у командну взаємодію, він працює на максимумі, засвоюючи при цьому значно більший обсяг інформації без перевтоми.

4. Групова динаміка як модель роботи бізнес-середовища.

При тренінговій роботі команда стає своєрідним дзеркалом, відображаючи миттєвий зворотний зв'язок від «колег» та «підлеглих», що є неможливим при традиційних формах взаємодії. Це інтенсифікує розвиток критичного мислення та емпатії, які є критично важливими для управлінця.

Для здобувачів фахової передвищої освіти тренінг є найбільш ефективною формою навчання, оскільки він максимально наближений до практики, створює умови, за яких студент не боїться помилитися під час імітації управлінських дій; на перший план тут виходить інтерактивна взаємодія, коли замість пасивного слухання практикується активна участь (рольові ігри, ділові симуляції тощо). Під час тренінгу майбутній менеджер має можливість одразу отримати зворотній зв'язок щодо свого стилю діяльності, а вправи на зміцнення командної взаємодії допомагають студентам швидше соціалізуватися та відчувати себе частиною професійної спільноти.

Тренінговий формат ідеально підходить студентам коледжів, бо він стирає межі між теорією та практикою. Тренінг є безпечним простом для експериментів, в якому майбутній фахівець може спробувати себе в ролі керівника, помилитися в управлінських рішеннях і одразу розібрати цей досвід без ризику для кар'єри. Замість того, щоб просто конспектувати лекції, студенти через ділові симуляції та кейси вчаться домовлятися, делегувати та чути інших. Такий підхід дає миттєву віддачу – людина відразу бачить реакцію команди на свій стиль комунікації, що допомагає швидше адаптуватися до колективу та відчувати себе впевненим професіоналом ще до отримання диплома.

Таким чином, використання тренінгових технологій у процесі формування навичок командної взаємодії має низку суттєвих переваг порівняно з традиційними методами навчання. По-перше, тренінг забезпечує перехід від пасивного накопичення теоретичних знань до активного набуття практичного досвіду

через навчання дією, що критично важливо для розвитку м'яких навичок. На відміну від традиційних методів та форм навчання, де акцент робиться на індивідуальному засвоєнні матеріалу, тренінг створює безпечне середовище для імітації реальних управлінських ситуацій, дозволяючи студентам експериментувати з різними ролями та стратегіями поведінки без ризику для професійної репутації. По-друге, ключовою перевагою тренінгу є миттєвий зворотний зв'язок, що сприяє глибокій рефлексії та швидкій корекції помилок студентом у комунікації, чого практично неможливо досягти у межах звичайної лекції. Це стимулює розвиток емоційного інтелекту та емпатії, адже учасники безпосередньо проживають динамічні процеси групової взаємодії: від виникнення конфліктів до пошуку синергетичних рішень. Крім того, тренінгова форма навчання значно підвищує рівень залученості та мотивації здобувачів освіти, оскільки ігрові елементи та аналіз практичних ситуацій перетворюють навчальний процес на досвід, що формує не лише професійні компетенції, а й стійку психологічну готовність до роботи в команді. Таким чином, якщо традиційні методи дають відповідь на питання, що треба знати, то тренінг акцентує увагу на тому, як слід діяти, трансформуючи абстрактні поняття про лідерство та командну взаємодію у реальні поведінкові патерни майбутнього менеджера.

Використання тренінгових технологій у підготовці майбутніх менеджерів характеризується чіткою структурованістю та динамічністю, де кожен етап роботи має цілеспрямований вплив на формування командної ідентичності. Процес розпочинається з етапу знайомства та використання методів роботи, приміром, «криголамів» (ice-breakers), які дозволяють зняти емоційну напругу, встановити атмосферу довіри та підготувати ґрунт для відкритої комунікації. Основна частина тренінгу зосереджена на активних методах навчання, зокрема, рольових іграх та роботі з випадками, коли здобувачі фахової передвищої освіти-майбутні менеджери відпрацьовують конкретні управлінські сценарії, а завершується тренінг обов'язковою рефлексією, яка дозволяє студентам усвідомити отриманий досвід, проаналізувати помилки у взаємодії та трансформувати їх у професійні висновки [22].

Особливу ефективність демонструє інтеграція тренінгу з проєктною технологією, коли в умовах обмеженого часу учасники мають виконати реальний мікропроєкт. Це мотивує майбутніх менеджерів миттєво розподіляти ролі, ресурси та координувати зусилля, що перетворює теоретичне навчання на практичне випробування професійної спроможності команди. Такий підхід підсилюється використанням ігрових технологій, наприклад, симуляцією кризових ситуацій в управлінні, де штучно створений дефіцит часу або інформації змушує студентів приймати рішення в умовах стресу. Це дозволяє не лише перевірити стійкість командних зв'язків, а й виявити лідерський потенціал кожного учасника, готуючи їх до реальних викликів професійної діяльності через емоційно насичений та практико-орієнтований досвід.

Ефективне формування навичок командної взаємодії у здобувачів фахової передвищої освіти, окрім власне застосування тренінгових технологій, потребує комплексного підходу, що інтегрує просторові, організаційні та мотиваційні рішення в освітній процес. Першим кроком у цьому напрямі є проєктування коворкінг-просторів у закладах освіти для спонтанної взаємодії студентів під час виконання групових завдань поруч із місцями для зосередженої індивідуальної роботи, що дозволяє майбутнім фахівцям гнучко перемикатися між різними форматами діяльності. Важливе місце посідає систематичний тимбілдинг, який реалізується через впровадження крос-функціональних навчальних проєктів та воркшопів; такий підхід допомагає здобувачам подолати психологічні бар'єри і навчитися взаємодіяти з представниками різних спеціалізацій.

Професійна підготовка також має передбачати встановлення чітких комунікаційних протоколів, що передбачає залучення студентів до щоденних оперативних нарад та активне використання спільних цифрових робочих просторів, формуючи звичку працювати в єдиному інформаційному полі. Нарешті, критично важливим є стимулювання командної взаємодії через таку систему оцінювання та мотивації, що базується на публічному визнанні колективних успіхів і зміщує акцент з індивідуальної конкуренції на спільну відповідальність за результат і розвиває культуру взаємодопомоги у професійному середовищі.

Висновки. Можемо стверджувати, що тренінг є не просто методом навчання, а каталізатором, що значно пришвидшує перехід здобувачів фахової передвищої освіти-майбутніх менеджерів від теоретичних знань до практичних навичок управління. При використанні тренінгу в підготовці майбутніх менеджерів відбувається і зміна ролі викладача, який стає фасилітатором (модератором), що вчить студентів самостійно знаходити рішення, а не дає готові відповіді. Тренінг стимулює емоційне залучення студентів, оскільки задіює їхню емоційну пам'ять, що робить навчання глибшим. Перспективними напрямками подальших досліджень за темою статті можуть стати: розробка та апробація тренінгових моделей, що враховують специфіку галузевих стандартів (наприклад, технічних, гуманітарних чи медичних спеціальностей), оскільки вимоги до командної взаємодії суттєво різняться залежно від професійного контексту; дослідження можливостей цифровізації тренінгового середовища, зокрема, використання інструментів гейміфікації, віртуальної та доповненої реальності для моделювання критичних ситуацій, що потребують злагоджених командних рішень; дослідження тренінгу як засобу інтеграції здобувачів з особливими освітніми потребами у професійні групи тощо.

Література:

1. Tannenbaum S., Beard R., Salas E. Team building and its influence on team effectiveness: An examination of conceptual and empirical developments. *Advances in Psychology*. Elsevier Science Publishers, 1992. V. 82. P. 117–153.
2. Edmondson A. How to turn a group of strangers into a team. URL: https://www.ted.com/talks/amy_edmondson_how_to_turn_a_group_of_strangers_into_a_team/transcript#t-11211 (дата звернення: 25.12.2025)

3. Яценко О.М., Горбунов М.П. Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів у процесі професійної підготовки: монографія. Харків, 2018. 250 с.
4. Ситник Й.С. Командна взаємодія як складова задоволеності персоналу підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2025. №2 (14). С. 106–118.
5. Дашко І. Мотивація персоналу в системі управління економічною ефективністю трудових ресурсів підприємства. *Таверійський науковий вісник*. 2021. № 10. С. 22–28.
6. Федоришина Л., Гладун Р., Федоришин Ю. Мотиваційне середовище підприємства: сутність, види та фактори формування. *Сталий розвиток економіки*, 2024. №1 (48). С. 47–55.
7. Доценко Н.В., Сабадош Л.Ю., Чумаченко І.В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: [монографія]. за заг. ред. І.В. Чумаченко. Харків. Нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова, 2015. 201 с.
8. Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. Психологія тимбілдингу: навчальний посібник. за заг. ред. Романовського О.Г., Калашникової С.В. Харків: «Друкарня Мадрид», 2017. 92 с.
9. Корнешук В.В., Кабешева А.О. Тренінг у системі професійної підготовки менеджерів освіти. *Наука і освіта: наук.-практ. журнал*. 2012. № 7. С. 52–55.
10. Тужилкіна О.В., Степанова Л.В. Тренінг як засіб формування професійних компетенцій майбутніх фахівців з управління персоналом. *Якість вищої освіти: компетентнісний підхід у підготовці сучасного фахівця: матеріали XLIII Міжнародної науково-методичної конференції (м. Полтава, 14-15 листопада 2018 року)* / голова орг. комітету О. О. Нестуля. Полтава: ПУЕТ, 2019. С. 259–262.
11. Petkov V., Ivanov I. Training of managers (leading personnel) for effective management. *Entrepreneurship, Economy and Law*. 2022. №6. С. 49–55.
12. Афанасьєва Т.О., Гревцева Є.О. Організація ефективної командної взаємодії в умовах дистанційної роботи педагогічних працівників. *Open educational e-environment of modern University*, № 10 (2021). С. 20–32.
13. Tuckman, B. (1965) Developmental Sequence in Small Groups. *Psychological Bulletin*, 63, 384–399.
14. Katzenbach J.R., Douglas K. The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization, Harvard Business Review Press, 1992.
15. Lencioni P.M, Wiley J. The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable, 2002.
16. Larson Carl E. Teamwork: What Must Go Right, and What Can Go Wrong. Carl E. Larson, Frank M. J. La Fasto. Sage series in inter personal communication; 1989.
17. Udoagwu K. 6 Different Team Effectiveness Models to Understand Your Team Better. <https://www.wrike.com/blog/6-different-team-effectiveness-models/>
18. Peek S. Working as a Team: The Importance of Teamwork in the Workplace. <https://www.business.com/articles/5-reasons-why-teamwork-is-crucial-to-workplace-success/>
19. Панченко О. Інтенсифікація професійної підготовки майбутніх вихователів засобами інтерактивних технологій. *Social Educational Project of Improving Knowledge in Economics*. 2022. С. 81–87.
20. Рибачук А. Інтерактивне навчання як засіб інтенсифікації навчального процесу. *Web of Scholar*. 2018. №2 (20). Т.4. С. 57–60.
21. Бондарєва Л.І. Навчальний тренінг як засіб професійної підготовки майбутніх менеджерів організацій в економічних університетах: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Любов Іванівна Бондарєва; Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України. К., 2006. 250 с
22. Бондарчук О.І., Філь О.А., Ковальчук В.В., Жабенко Л.В.. Управління командою: 5 завдань і інструментів лідера: методичний посібник. за заг.ред. Є.Р. Чернишової. Ун-т менеджменту освіти НАПН України. К., 2015. 116 с.

References:

1. Tannenbaum, S., Beard, R., Salas, E. (1992). Team building and its influence on team effectiveness: An examination of conceptual and empirical developments. *Advances in Psychology. Elsevier Science Publishers*, 82, 117–153.
2. Edmondson, A. How to turn a group of strangers into a team. Retrieved from https://www.ted.com/talks/amy_edmondson_how_to_turn_a_group_of_strangers_into_a_team/transcript#t-11211
3. Iatsenko, O.M., Horbunov, M.P. (2018). *Formuvannia lideroskikh yakosti maibutnikh menedzheriv u protsesi profesiinoy pidhotovky [Formation of leadership qualities of future managers in the process of professional training]*. Kharkiv [in Ukrainian].
4. Sytnyk, Y.S. (2025). Komandna vzaiemodii yak skladova zadovolenosti personalu pidpriemstv [Team interaction as a component of enterprise personnel satisfaction]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku – Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems*, 2 (14), 106–118. [in Ukrainian].
5. Dashko, I. (2021). Motyvatsiia personalu v systemi upravlinnia ekonomichnoiu efektyvnistiu trudovykh resursiv pidpriemstva [Personnel motivation in the system of management of economic efficiency of labor resources of the enterprise]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk – Tavria Scientific Bulletin*, 10, 22–28. [in Ukrainian].
6. Fedoryshyna, L., Hladun, R., Fedoryshyn, Yu. (2024). Motyvatsiine seredovyshche pidpriemstva: sutnist, vydy ta faktory formuvannia [Motivational environment of the enterprise: essence, types and forming factors]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, 1 (48), 47–55. [in Ukrainian].
7. Dotsenko, N.V., Sabadoshch, L.Iu. & Chumachenko, I.V. (2015). *Metody upravlinnia liudskymy resursamy pry formuvanni komand multyproektiv ta prohram [Human resource management methods when forming multi-project and program teams]*. Kharkiv. Nats. un-t misk. hosp-va im. O.M. Beketova [in Ukrainian].
8. Romanovskyi, O.H., Shapolova, V.V., Kvasnyk, O.V. & Hura, T.V. (2017). *Psykhologhiia tymbildynhu [Psychology of team building]*. Kharkiv: «Drukarnia Madryd» [in Ukrainian].
9. Korneshchuk, V. V., Kabeshcheva, A. O. (2012). Treninh u systemi profesiinoy pidhotovky menedzheriv osvity [Training in the system of professional training of education managers]. *Nauka i osvita : naukovo-praktychnyi zhurnal – Science and education: scientific and practical journal*, 7, 52–55. [in Ukrainian].
10. Tuzhylkina, O.V., Stepanova L.V. (2019). Treninh yak zasib formuvannia profesiynykh kompetentsii maibutnikh fakhivtsiv z upravlinnia personalom [Training as a means of forming professional competencies of future HR specialists]. Yakist vyshchoi osvity: kompetentnisnyi pidkhid u pidhotovtsi suchasnoho fakhivtsia: materialy XLIII Mizhnarodnoi naukovo-metodychnoi konferentsii (m. Poltava, 14 - 15 lystopada 2018 roku) – *Quality of higher education: a competency-based approach in the training of a modern specialist: materials of the XLIII International Scientific and Methodological Conference (Poltava, November 14 - 15, 2018)*. (pp. 259–262). Poltava: PUET [in Ukrainian].
11. Petkov, V., Ivanov I. (2022). Training of managers (leading personnel) for effective management. *Entrepreneurship, Economy and Law*, 6, 49–55.
12. Afanasieva, T.O., Hrevtseva, Ye.O. (2021). Orhanizatsiia efektyvnoi komandnoi vzaiemodii v umovakh dystantsiinoi roboty pedahohichnykh pratsivnykiv. [Organization of effective team interaction in conditions of remote work of teaching staff]. *Open educational e-environment of modern University*, 10, 20–32. [in Ukrainian].
13. Tuckman, B. (1965). Developmental Sequence in Small Groups. *Psychological Bulletin*, 63, 384–399.
14. Katzenbach, J.R., Douglas, K., Smith (1992). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*, Harvard Business Review Press.

15. Lencioni, P.M, Wiley, J. (2002). *The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*, 2002.
16. Larson, Carl E. *Teamwork: What Must Go Right, and What Can Go Wrong*. Carl E. Larson, Frank M. J. La Fasto. Sage series in inter personal communication; 1989.
17. Udoagwu, K. 6 Different Team Effectiveness Models to Understand Your Team Better. <https://www.wrike.com/blog/6-different-team-effectiveness-models/>
18. Peek, S. Working as a Team: The Importance of Teamwork in the Workplace. Retrieved from <https://www.business.com/articles/5-reasons-why-teamwork-is-crucial-to-workplace-success/>
19. Panchenko, O. (2022). Intensyfikatsiia profesiinoi pidhotovky maibutnikh vykhovateliv zasobamy interaktyvnykh tekhnolohii [Intensification of professional training of future educators using interactive technologies]. *Social Educational Project of Improving Knowledge in Economics*, 81–87 [in Ukrainian].
20. Rybachuk, A. (2018). Interaktyvne navchannia yak zasib intensyfikatsii navchalnoho protsesu [Interactive learning as a means of intensifying the learning process]. *Web of Scholar*, 2 (20), 4, 57–60 [in Ukrainian].
21. Bondarieva, L.I. (2006). Navchalnyi treninh yak zasib profesiinoi pidhotovky maibutnikh menedzheriv orhanizatsii v ekonomichnykh universytetakh [Training as a means of professional training of future managers of organizations in economic universities]. *Candidate's thesis*. Kyiv Instytut pedahohiky i psykhologhii profesiinoi osvity APN Ukrainy [in Ukrainian].
22. Bondarchuk, O. I., Fil, O.A., Kovalchuk, V.V. & Zhabenko, L. V. (2015). *Upravlinnia komandoiu: 5 zavdan i instrumentiv lidera: metodychnyi posibnyk* [Team Management: 5 Tasks and Tools of a Leader: Methodological Guide]. Kyiv [in Ukrainian].