



” Оверчук О. Педагогічні умови формування управлінських навичок майбутніх фахівців організації транспортних послуг в туристичній діяльності. *Освіта. Інноватика. Практика*, 2026. Том 14, № 2. С. 93-101. <https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol14i2-012>.

Overchuk O. Pedagogical conditions for forming management skills of future specialists in organizing transport services in tourism activities. *Osvita. Innovatyka. Praktyka - Education. Innovation. Practice*, 2026. Vol. 14, No 2. S. 93-101. <https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol14i2-012>.

УДК 378.147:656-051]:338.48

DOI: 10.31110/2616-650X-vol14i2-012

**Олександр ОВЕРЧУК**

Університет Григорія Сковороди в Переяславі, Україна

<https://orcid.org/0009-0009-3782-9051>

[alexandr.overchuk@gmail.com](mailto:alexandr.overchuk@gmail.com)

## ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ НАВИЧОК МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ В ТУРИСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

**Анотація.** У статті розкрито особливості підготовки майбутніх педагогів професійного навчання, формування їх управлінських навичок організації транспортного обслуговування в туристичній діяльності. Встановлено, що туристична діяльність уявляє собою систему сукупності компонентів, які впливають на характеристики цієї системи через свою діяльність. Виокремлено й обґрунтовано педагогічні умови формування управлінських навичок майбутніх фахівців організації транспортних послуг, а саме: створення інтерактивного професійно-орієнтованого освітнього середовища; використання імітаційних та ігрових технологій; моделювання в навчальному процесі реальних професійних комунікативних ситуацій. Констатовано, що для фахівців з організації транспортних послуг у туристичній діяльності ці умови мають інтегрувати специфіку логістики, сервісу та сучасних технологій. Визначено, що формування управлінських навичок неможливе лише через лекції; необхідне середовище, яке імітує реальні робочі процеси. Аргументовано, що оновлені інструменти, цифровізація, створення інтерактивного контенту, гейміфікація і симуляція робочих ситуацій роблять процес формування управлінських навичок таким, що відповідає реальним викликам ринку праці. Автором розроблена структурно-функціональна модель формування управлінських навичок майбутніх фахівців організації транспортних послуг в туристичній діяльності, складовими якої є: педагогічні умови формування управлінських навичок, основні складові компоненти цього процесу, інноваційні управлінські чинники, врахування і вивчення яких сприятиме більш швидкій адаптації майбутніх педагогів професійної освіти до ефективної управлінської діяльності. Розроблена й впроваджена авторська методика формування управлінських навичок майбутніх фахівців організації транспортних послуг в туристичній діяльності підтвердила результативність педагогічних умов.

**Ключові слова:** педагоги професійного навчання; управління; управлінські навички; управлінська діяльність; управлінська компетентність; структурно-функціональна модель; туристичний продукт; туристична діяльність.

**Oleksandr OVERCHUK**

Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Ukraine

<https://orcid.org/0009-0009-3782-9051>

[alexandr.overchuk@gmail.com](mailto:alexandr.overchuk@gmail.com)

## PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR FORMING MANAGEMENT SKILLS OF FUTURE SPECIALISTS IN ORGANIZING TRANSPORT SERVICES IN TOURISM ACTIVITIES

**Abstract.** The article reveals the features of training future teachers of vocational education and the development of their management skills in organizing transport services for tourism activities. It has been established that tourism activity is a system of components that influence its characteristics through their activities. The pedagogical conditions for the formation of management skills of future specialists in the organization of transport services are identified and substantiated: the creation of an interactive, professionally oriented educational environment; the use of simulation and gaming technologies; and the modeling of real professional communicative situations in the educational process. It was found that for specialists in the organization of transport services in tourism, these conditions should integrate logistics, service, and modern technologies. It has been determined that developing management skills is not possible through lectures alone; a simulation of real work processes is needed. It is argued that updated tools, digitalization, the creation of interactive content, gamification, and the simulation of work situations better align the process of developing management skills with the real challenges of the labor market. The author has developed a structural and functional model for the formation of management skills of future specialists in the organization of transport services in tourism activities, the components of which are: pedagogical conditions for the formation of management skills, the main components of this process, innovative management factors, the consideration and study of which will contribute to a faster adaptation of future vocational education teachers to effective management activities. The developed and implemented author's methodology for forming management skills of future specialists in organizing transport services in tourism activities confirmed the effectiveness of pedagogical conditions.

**Keywords:** vocational training teachers; management; management skills; management activities; management competence; structural-functional model; tourism product; tourism activities.

**Постановка проблеми.** Зміст професійної підготовки майбутніх педагогів професійного навчання має бути спрямований на підготовку та формування професіонала, здатного ефективно

управляти інноваціями, ризиками, знаннями тощо. Це забезпечить відійти від застарілої парадигми навчання і сприятиме впровадженню інтерактивних та захопливих стратегій, створенню сприятливого середовища для співпраці з майбутніми викладачами професійного навчання в галузі транспорту.

Зауважимо, що туристична діяльність одна з найбільших та найшвидше зростаючих економічних секторів у світі, яка забезпечує кожне десяте робоче місце. Незважаючи на війну, спостерігається адаптація та розвиток внутрішнього туризму в безпечніших регіонах України. У першому півріччі 2025 року податкові надходження від туризму зросли на третину порівняно з аналогічним періодом 2024 року і навіть перевищили показники довоєнного 2021 року [8].

Цей фактор вимагає оновлення змісту професійної освіти, удосконалення програм професійної підготовки фахівців з організації транспортних послуг в туризмі, поєднання практики й теорії, формування управлінських якостей фахівців, впровадження нових моделей педагогічної взаємодії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження управлінської культури та компетентності майбутніх фахівців організації транспортних послуг в туристичній діяльності дозволило виокремити праці вчених, які приділили увагу даній проблемі.

Вимоги до управлінської компетентності фахівців безперервно зростають, що підтверджують дослідження вітчизняних науковців, зокрема: Худавердієвої В.А. [22]; Богатирьової Г., Березівської О.[3]; Наливайко О. [13], Хомік О., Лішук-Торчинської Т., Сахарук І., Борисюка С. [21]; Гельжинської Т., Біляк І. [7]; Олексієнко О., Розказова А. [15] та ін. Проблеми формування управлінської культури фахівців приділили увагу вчені Бабакіна О.О., Литвин В.А. [1]; управлінських умінь Будянська В.А. [6]; Бондаренко В.І., Погорелов М.Г.[5] та ін.

Питання транспортного обслуговування і перевезення туристів, організації транспортних подорожей, проблеми логістики розглядали у своїх роботах такі фахівці як: Помаза-Пономаренко А.Л. [16], Кондрацька Л. [10], Захаркевич Н., Арзянцева Д., Корюгін А. [8] та ін.

Аналіз праць показав, що управління якістю транспортних послуг в туристичній діяльності не має ефективного системного підходу; майбутні фахівці не готові до нововведень в транспортному обслуговуванні; форми і методи управління об'єктами туристичної діяльності потребують оновлення; організатори транспортних послуг не завжди вибудовують якісну взаємодію зі споживачами щодо задоволення їх запитів і потреб. Вищезазначені аспекти можна успішно реалізувати за умови покращення взаємодії між виробником і споживачем логістичних послуг, налагодження розробки різних стратегій логістики; створення сприятливого середовища для впровадження інновацій та успішної імплементації інноваційних рішень.

**Мета дослідження** полягає в дослідженні педагогічних умов та побудові структурно-функціональної моделі формування управлінських навичок майбутніх фахівців організації транспортних послуг в туристичній діяльності. Це передбачає визначення особливостей транспортного обслуговування в туристичній діяльності, ключових управлінських навичок фахівців організації транспортних послуг, інноваційних управлінських чинників, які сприятимуть успішній професійній діяльності майбутніх фахівців організації транспортних послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно управляти транспортною логістикою в туристичній діяльності, вимагає створення комплексу педагогічних умов. Зауважимо, що педагогічні умови визначаються вченими як «сукупність об'єктивних можливостей, сукупність заходів, методів та середовища, які свідомо створюються для досягнення конкретної освітньої мети й забезпечують найбільш ефективний розвиток необхідних компетенцій» [15].

В стандарті вищої освіти за спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями) для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти наголошується на важливості навичок використання інформаційних і комунікаційних технологій (К06) та здатності використання сучасних інформаційних технологій та їх інтегрування в освітнє середовище (К16) [17]. В стандарті для другого (магістерського) рівня вищої освіти акцентується важливість здатності застосовувати і створювати нові освітні інструменти і технології, інтегрувати їх в освітнє середовище професійної освіти; ефективно використовувати сучасні цифрові інструменти (СКЗ, ПРН2) [18].

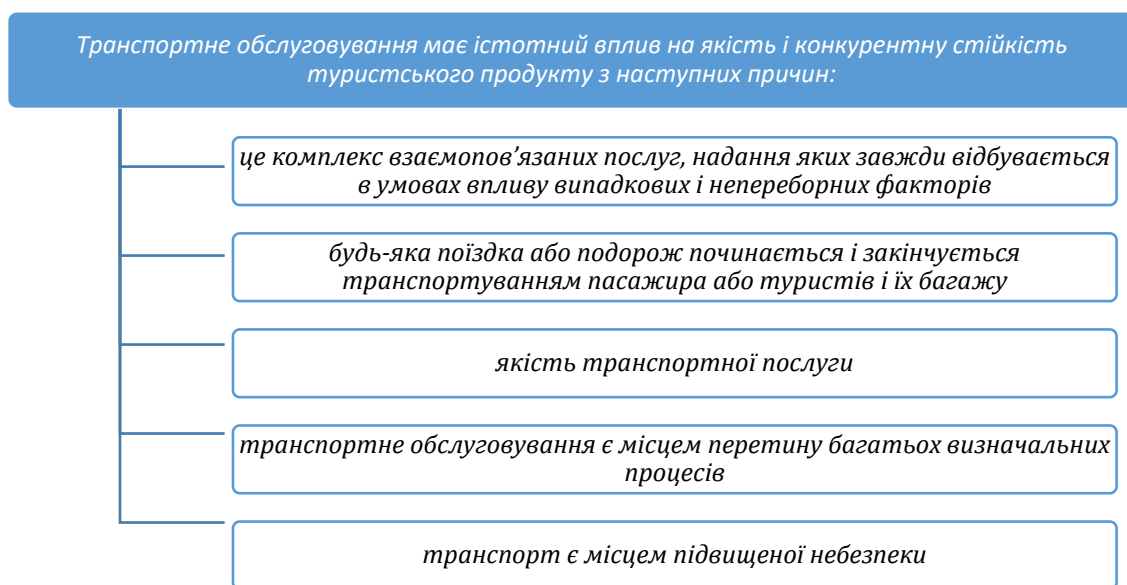
Розглядаючи потреби ринку праці в умовах глобалізації вчені Левченко І., Литвин А. зазначають, що «сучасним фахівцям потрібно мати знання про найновітніші технології у сфері охорони праці та транспорту, а також вміння працювати в різноманітних культурних середовищах та враховувати принципи сталого розвитку» [11]. Для нас важливою є думка про те, що ефективна організація транспортних послуг у туризмі вимагає від фахівців поєднання технічних знань, логістичних навичок та високого рівня міжперсональних компетенцій. Взаємозв'язок між транспортними послугами та управлінським процесом у логістиці та туризмі є критично важливим, оскільки транспортна послуга – це не просто переміщення, а складний продукт, успіх якого на 100% залежить від якості менеджменту. При цьому, якість транспортно-логістичного обслуговування

клієнтів впливає на успішну діяльність та конкурентоспроможність транспортно-логістичної компанії, на процес створення транспортно-логістичних послуг [8]. Серед рівнів якості послуг базового рівня транспортно-логістичної компанії вчені вказують: функціональність послуг, надійність, охоронність, комплексність [12].

Науковці розглядають туристичну систему як сукупність компонентів, які несуть певні функції та впливають на характеристики цієї системи через свою діяльність [4]. Складовою цієї системи є інструменти управління, які у сфері гостинності спрямовані на підвищення ефективності роботи, мотивації працівників та конкурентоспроможності підприємств. Інновації – це впровадження нових або удосконалених продуктів, послуг, процесів або моделей управління. Основні види інновацій:

- технологічні (автоматизація, штучний інтелект);
- продуктові (нові послуги або формати обслуговування);
- маркетингові (персоналізовані кампанії, цифровий маркетинг);
- організаційні (нові моделі управління персоналом) [16].

В сучасних умовах ефективність розвитку галузей індустрії гостинності, зокрема туристичної, вимагає постійного підвищення рівня конкурентоспроможності від кожного суб'єкта, забезпечення якісними туристичними послугами населення, вдосконалення суспільно-економічних відносин підприємницьких структур, територіальних об'єднань і держави (10).



**Рис. 1. Особливості транспортного обслуговування**

У контексті дослідження проблеми формування управлінських навичок фахівців організації транспортного обслуговування в туризмі ми виокремили декілька педагогічних умов. Вченими Бондаренко В.І., Погорелов М.Г., які досліджували педагогічні умови формування готовності майбутніх викладачів професійного навчання в галузі транспорту, класифіковано педагогічні умови за такими основними ознаками: за середовищем впливу на педагогічну систему (явища, процеси); за характером впливу на педагогічну систему (явища, процеси); за особливостями об'єкта впливу на педагогічну систему (явища, процеси) [5].

Ми встановили, що професійно-орієнтоване освітнє середовище уявляє собою цілісну систему, яка максимально наближає навчальний процес до реалій сучасного транспортного ринку. Створення такого середовища передбачає використання тренінгів, кейс-методів та імерсивних симуляцій (VR), що імітують реальні управлінські ситуації на транспорті й відповідають реальним викликам ринку праці [21].

Складовими цієї системи є матеріально-технологічний компонент (фізичний та цифровий простір), де студент взаємодіє з інструментами своєї майбутньої професії; вивчає можливості візуалізації взаємодії різних видів транспорту та відпрацювання управлінських навичок. Дидактично-методичний компонент передбачає змістове наповнення, яке перетворює інфраструктуру на освітній інструмент; професійні кейси та вирішенні реальних ситуацій; гостьові лекторії; метод ролівої децентралізації (перетворення кожної лекції на «виробничу нараду», де студенти мають різні посадові обов'язки [7].

Соціально-комунікативний компонент – створення атмосфери професійної спільноти. У VR-середовищі студент має право на помилку, що є критичним для формування управлінської

сміливості; середовище миттєво реагує на дії студента (зміна графіку в програмі – зміна бюджету туру)[6].

Одним із завдань управлінського процесу є створення інтерактивного професійно-орієнтованого освітнього середовища на основі набуття унікального емоційного досвіду (як для студентів, так і для майбутніх споживачів). Мова йде про управління цим процесом на протязі всіх його етапів (від ідеї, розробки та її реалізації) шляхом використання розповіді, музики, візуальних матеріалів, що стосуються теми; аудіозаписів, елементів театралізації тощо.

Худавердієва В.А. наголошує, що «якість транспортної послуги цілком і повністю залежить від компетенції та досвіду менеджера, що організує її надання з урахуванням багатоваріантності виникаючих ситуацій та потреб клієнта» [22].

В процесі підготовки фахівців організації транспортного обслуговування в туристичній діяльності бажано розглядати й аналізувати інноваційні управлінські чинники, які в контексті цифрових змін свідчать про нові якісні характеристики транспортних засобів в туризмі та необхідність їх удосконалення. До них ми віднесли: аналіз ситуації на ринку транспортно-логістичних послуг; ефективність систем та стратегій управління транспортними потоками; глобальні тенденції безпеки та міжнародні вимоги до транспортних операцій; швидкі технологічні зміни, змінні економічні умови.

Сучасні вимоги туристичної індустрії вимагають швидкої адаптації фахівців галузі до змін. Зокрема, під впливом цифрових трансформацій змінилася поведінка споживачів, які стали більш технологічно обізнаними та схильними використовувати цифрові канали для отримання послуг [2]. Відбувається оптимізація маршрутів й креативне оновлення туристичної галузі. Значне місце займають цифрові платформи, де користувачі можуть самостійно обирати та бронювати квитки, готелі та інші послуги онлайн [20].

Основний акцент повинен зміщуватися у бік збільшення потоку туристів в країну, підвищення рівня популяризації туристичних можливостей, покращення матеріально-технічного стану туристичних «магнітів», створення нових та маркування наявних туристичних маршрутів, поліпшення якості ринку екскурсійних послуг та умов відпочинку й оздоровлення населення, створення цифрового каталогу послуг та продуктів, покращення рівня інформаційно-рекламного забезпечення туристичної діяльності, вдосконалення безпеки перебування туристів на туристичних об'єктах та ін. [23].

Можна визначити ключові управлінські навички, необхідні фахівцям у цій сфері (Рис. 2).

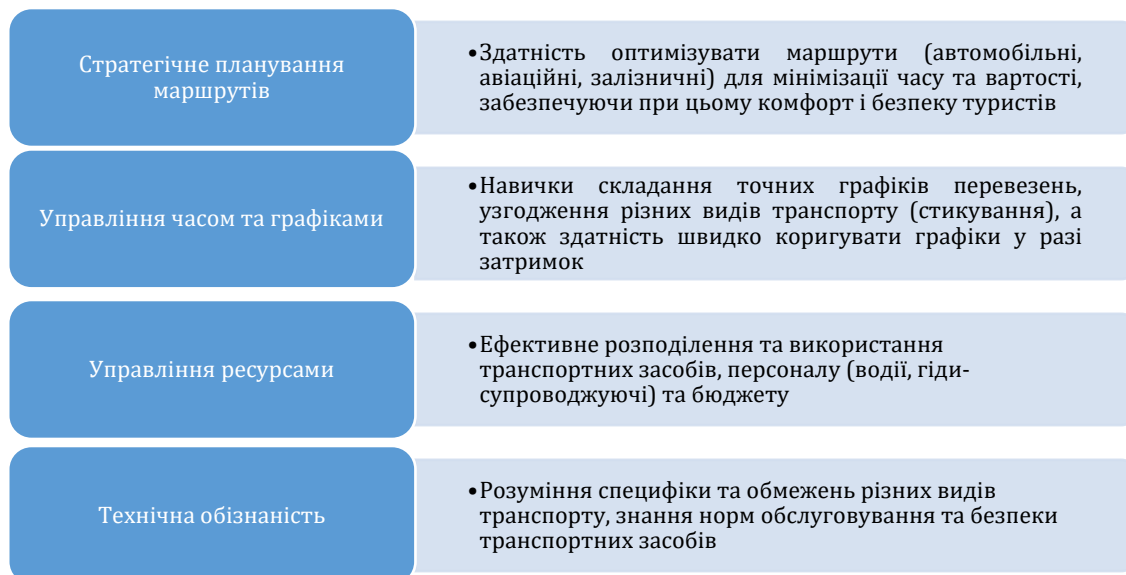


Рис. 2. Ключові управлінські навички фахівців організації транспортних послуг

Використання імітаційних та ігрових технологій є однією з найефективніших педагогічних умов, оскільки вона дозволяє фахівцям набути реального досвіду прийняття рішень і відпрацювати навички в стресових умовах без ризику для реальних клієнтів і фінансів компанії. Вміння раціонально й системно застосовувати новітні цифрові технології є однією з базових умінь реалізації даної умови, яка передбачає здатність приймати нестандартні рішення, готовність до впровадження нових технологій; врахування особливостей диджиталізації галузі [1].

Важливо впровадження більш інтерактивних та захопливих стратегій навчання, включаючи симуляційні вправи, тренінги, які відтворюють операційне середовище транспортного відділу. Створення віртуальної платформи або сценарію, де учасники відіграють ролі менеджерів з логістики,

які повинні протягом обмеженого часу реагувати на низку послідовних або паралельних подій. Гейміфікація – це інноваційний підхід, який використовує принципи та механізми з ігрового світу для вирішення завдань та досягнення цілей у неігрових контекстах, залучає, мотивує та стимулює майбутніх фахівців до активних дій.

Варто зауважити, що гейміфікація – це сфера діяльності, що динамічно розвивається, досліджує методи залучення та мотивації людей до вирішення різноманітних завдань. Значення гейміфікації полягає у розширенні можливостей впливу та мотивації людей через застосування ігрових елементів у невігданих контекстах, визначається як важливий інструмент для досягнення різноманітних цілей, від підвищення мотивації та зацікавленості до покращення продуктивності, розвитку творчості та позитивної зміни у спільнотах [19]. Слід відзначити, що гейміфікація дозволяє створювати персоналізовані програми для різних категорій туристів, враховуючи їхні інтереси та вподобання. Наприклад, можливість створення індивідуальних маршрутів з урахуванням особистих цілей подорожі або створення спеціальних ігор для сімейного відпочинку.

Наприклад, Кейс-Стаді (CaseStudy) з елементами рольової гри поєднання аналітичного підходу та безпосереднього відпрацювання комунікації. Завдяки імітаційним технологіям, фахівці не просто знають, як діяти, а напрацьовують поведінкові патерни, які автоматично активуються в умовах реального стресу, що є суттю управлінської навички. Можна накопичити банк кейс-завдань: набір цифрових сценаріїв «Криза на кордоні», «Зміна розкладу через страйк», «Оптимізація трансферу для VIP-групи»; створення авторських сценаріїв (наприклад, вашого сценарію з управління транспортними послугами) тощо.

Сьогодні формуються нові туристичні маршрути, які вимагають управлінського досвіду їх організації, розуміння цілей та мотивації клієнтів як ключових для прийняття управлінських рішень. Саме тому, на думку вчених, «традиційні методи управління та викладання стають недостатніми для забезпечення конкурентоспроможності та якості освіти в глобальному контексті» [9]. Зокрема, на питання (проводилося ДАРТ у 2025 р.), які перешкоди або обмеження ви бачите для подорожей в Україні в умовах воєнного стану – 57,4% дали відповідь безпека, 20,9% – логістика.

Наступною педагогічною умовою ми визначили: моделювання в навчальному процесі реальних професійних комунікативних ситуацій. В Національній транспортній доктрині до 2030 року акцентується увага на базових цифрових навичках, продуктивному використанні цифрових технологій, що сприятиме розвитку здатності фахівців до нестандартних рішень [14]. Потрібно враховувати глобальну інформатизацію освітнього процесу, можливість у ході моделювання професійних ситуацій занурення у віртуальну реальність, використання технологій візуалізації (візуальної комунікації). Зокрема, формування управлінських умінь відбувається під час імпровізаційного розігрування заданої проблемної ситуації, в якій відбувається управління враженнями; використання інструментів розширення людських можливостей, але не повна заміна людської взаємодії; регулювання впливу емоційної поведінки учасників на мотивацію професійної діяльності.

Зауважимо, що специфіка транспортних послуг в туристичній діяльності потребує нових способів комунікації з клієнтами, а саме: здатності приймати нестандартні рішення; зміну стереотипів управлінського мислення; більшої гнучкості й різноманітності форм навчального процесу [3; 13]. Була розроблена авторська методика формування управлінських навичок майбутніх фахівців організації транспортних послуг туристичній діяльності, яка передбачала анкетування майбутніх педагогів професійного навчання про стан підготовленості до управлінської діяльності; готовність до виконання управлінських функцій; участь у тренінгу «Сучасні управлінські ідеї»; заняття спецкурсу, під час якого використовувались завдання зі професійним змістом (від віртуальних симуляцій до реальних маршрутів); варіанти творчих завдань для індивідуального творчого самовираження та самореалізації здобувачів тощо.

Нами була розроблена структурно-функціональна модель формування управлінських навичок майбутніх фахівців організації транспортного обслуговування в туристичній діяльності. При розробці моделі було враховано вимоги наступних принципів її побудови: принцип цілісності; принцип прогностичності; принцип динамічності, принцип єдності теорії та педагогічної практики. Розроблена модель формування цифрової культури майбутніх педагогів професійного навчання відображає взаємозв'язок всіх блоків (підсистем), забезпечує інтеграцію мети і завдань формування управлінських навичок, включає зміст, форми, методи і технології процесу формування управлінських навичок на основі культурологічного, системного, діяльнісного підходів (Рис. 3).

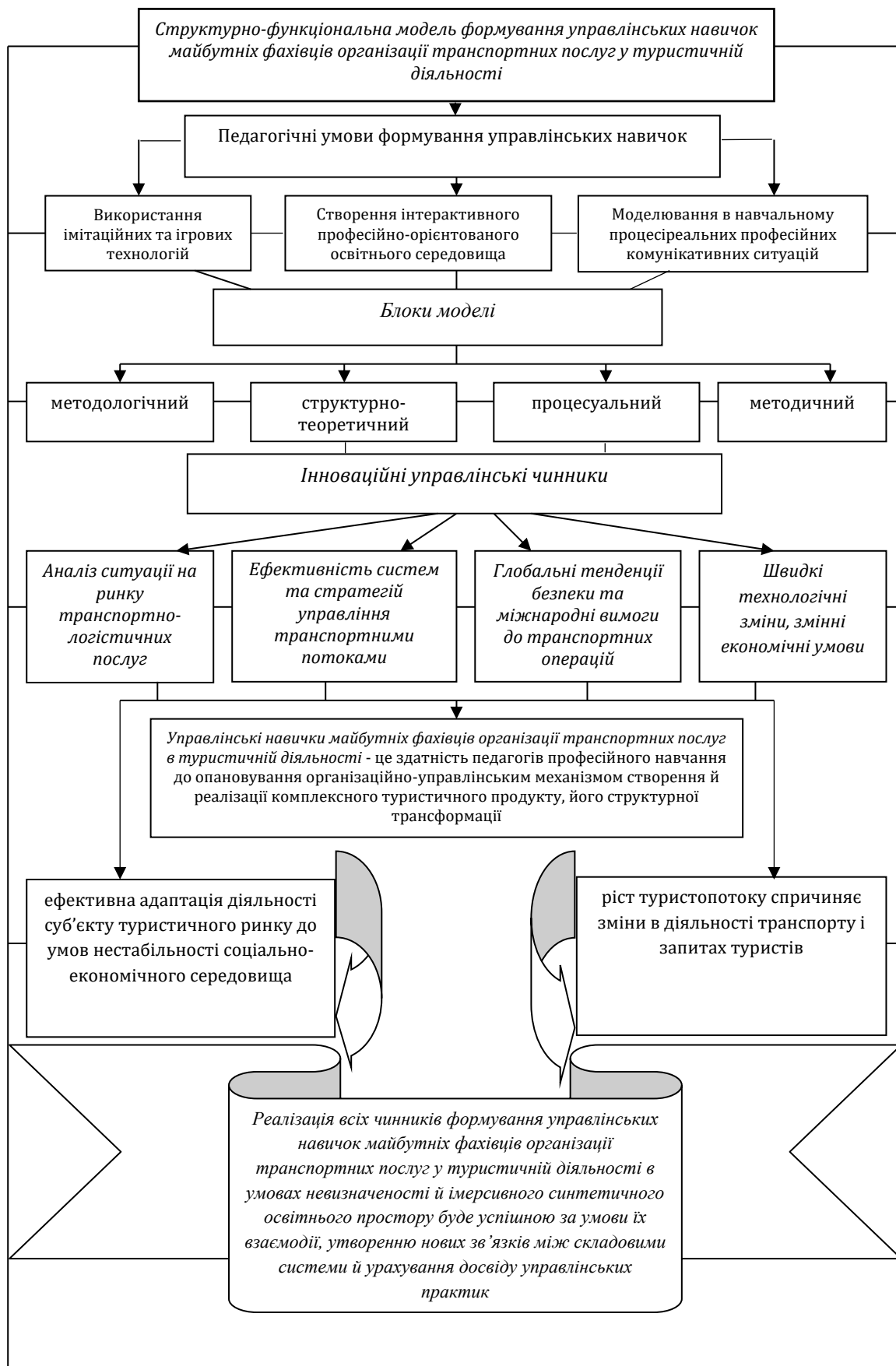


Рис. 3. Структурно-функціональна модель формування управлінських навичок майбутніх фахівців організації транспортних послуг в туристичній діяльності (авторська розробка)

**Висновки і перспективи подальших розробок у цьому напрямі.** Управлінський процес у сфері транспортних послуг – це динамічна система прийняття рішень, спрямована на перетворення технічних можливостей транспорту на якісний, безпечний та економічно виправданий сервіс для туриста.

Впровадження визначених педагогічних умов дозволить українським закладам освіти готувати фахівців, які є не просто теоретиками, а впевненими, компетентними кризовими менеджерами-логістами, готовими до викликів, які несе сучасна туристична галузь. Зауважимо, що впровадження розглянутих педагогічних умов в українських закладах вищої (ЗВО) та професійної (ПТО) освіти, які готують фахівців з організації транспортних послуг у туризмі, вимагає структурних, методичних та партнерських змін. Мова йде про врахування у Освітніх програмах всіх аспектів формування управлінської компетентності фахівців та її розвитку в контексті цифрової трансформації з перспективою інтеграції до Європейського туристичного простору.

**Конфлікт інтересів.** Автори підтверджують відсутність фінансових, особистих чи інших інтересів, що можуть розглядатися як потенційний конфлікт інтересів щодо публікації цієї статті.

**Фінансування.** Робота виконана за відсутності фінансової підтримки з боку будь-яких організацій.

**Доступність даних.** Це теоретичне дослідження не передбачає використання додаткових наборів даних.

**Використання штучного інтелекту.** Під час підготовки цієї роботи автор не використовував інструменти штучного інтелекту

#### Список використаних джерел

1. Бабакіна О.О., Литвин В.А. Формування управлінської культури майбутніх педагогів в освітньому середовищі закладу вищої освіти. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка*. 2021. № 6 (344). Ч. II. С. 5–18. [https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-6\(344\)-2-5-18](https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-6(344)-2-5-18)
2. Базелюк О.В. Формування цифрової культури педагогічних працівників у закладах професійної освіти. *Вісник післядипломної освіти. Серія «Педагогічні науки*. 2018. Випуск 6(35). С. 23–36. [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2018-6\(35\)-23-36](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2018-6(35)-23-36)
3. Богатирьова Г.А., Березівська О.Й. Відновлення туристичної інфраструктури після кризи: виклики та перспективи розвитку туризму в Україні. *Академічні візії*. 2024. № 38. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14557723>
4. Бойко З.В., Горожанкіна Н.А., & Грушка В.В. Тенденції розвитку туризму в Україні в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-7>
5. Бондаренко В.І., Погорєлов М.Г. Педагогічні умови формування готовності майбутніх викладачів професійного навчання в галузі транспорту до застосування засобів інформаційно-комунікаційних технологій. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5: Педагогічні науки: реалії та перспективи: зб. наук. праць*. Київ : Видавничий дім «Гельветика», 2020. Вип. 73 (т.1). С. 29–33. <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2020.73-1.06>
6. Будянська В.А. Формування управлінських умінь майбутніх менеджерів освіти. *Теорія і методика професійної освіти*. 2021. Вип. 40. С. 137–142. <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2021/40.29>
7. Гельжинська Т., Біляк І. Формування управлінської компетентності майбутніх педагогів в умовах навчання у закладах вищої освіти. *Академічні візії*. 2025. Вип. 44. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17281918>
8. Захаркевич Н., Арзянцева Д., Корюгін А. Розвиток логістики туристичних послуг в Україні. *Наукові перспективи*. 2022. № 4(22). С. 145–155. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-4\(22\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-4(22))
9. Кодочигов Д.О. Цифрова трансформація управлінських рішень у закладах вищої освіти: виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-73>
10. Кондрацька Л. Інвестиційна привабливість індустрії туризму в теперішніх умовах. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 4. Том 71. С. 7–13. [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.04.007](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.007)
11. Левченко І., Литвин А. Модель майбутнього фахівця професійної освіти (Охорона праці. Транспорт) в умовах інтернаціоналізації *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Педагогічні науки»*. 2024. Вип. 2. С. 117–124. <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2024-2-117-124>
12. Матвієнко М.В., Щербина В.В., Бондаренко В.І. Управління якістю послуг транспортно-логістичних компаній. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2017. № 3 (60). С. 131–146. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2017-3-131-146>
13. Наливайко О.О. Цифрова компетентність: сутність поняття та динаміка його розвитку. *Компетентнісний підхід у вищій школі : теорія та практика : монографія*. 2021. С. 40–65. <https://doi.org/10.26565/9789662856729.03>
14. Національна транспортна доктрина до 2030 року. URL: <https://mtu.gov.ua/content/strategiya-2015.html>
15. Олексієнко Т., Розсказов А. Розвиток управлінської компетентності здобувачів вищої освіти. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2021. Вип. 1(100). С. 125–137. <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2021-100-1-125-137>
16. Помаза-Пономаренко А.Л. Розвиток туризму в Україні у воєнний і післявоєнний періоди. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2022. Вип. 33(72)5. С. 6–11. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.5/02>
17. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями) для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Наказ МОН № 1460 від 21.11.2019 <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2021/07/28/015-Profosvita-bakalavr.pdf>

18. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями) для другого (магістерського) рівня вищої освіти. Наказ МОН №1435 від 18.11.2020 [https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/11/20/015\\_profesiyna\\_osvita\\_mahistr.pdf](https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/11/20/015_profesiyna_osvita_mahistr.pdf)
19. Сторонська О.С. Принципи побудови сучасного цифрового освітнього середовища. *Академічні візії*. 2023. Вип. 27. <http://doi.org/10.5281/zenodo.10351576>
20. Тараненко О.О., Карпенко Ю.В., Андрієнко С.М., Мороз А.А., Гороневич С.М. Організаційні аспекти управління інноваційними проектами суб'єктів туристичної сфери. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2024. Випуск 3(113). С. 67–73. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-3-9>
21. Хомік О., Ліщук-Торчинська Т., Сахарук І., Борисюк С. Оцінювання цифрової компетентності у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти. *Освіта. Інноватика. Практика*. 2024. Том 12. № 10. С. 56–63. <https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol12i10-008>
22. Худавердієва В.А. Роль транспортного обслуговування у розвитку індустрії туризму. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. № 3(80). С. 98–112. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-3-98-112>
23. Шапран О.І., Сідіропуло К.М. Методологічні підходи та принципи формування управлінської компетентності майбутніх викладачів закладів вищої освіти. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2022. Вип. 88. С. 218–224. <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2022.88.44>

### References

1. Babakina O.O., Lytvyn V.A. Formuvannya upravlinskoї kultury maibutnix pedahohiv v osvithomu seredovyschi zakladu vyshchoї osvity. *Visnyk LNU imeni Tarasa Shevchenka*. 2021. № 6 (344). Ч. II. С. 5–18. [https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-6\(344\)-2-5-18](https://doi.org/10.12958/2227-2844-2021-6(344)-2-5-18) (in Ukrainian).
2. Bazeliuk O.V. Formuvannya tsyfrovoy kultury pedahohichnykh pratsivnykyv u zakladakh profesiinoї osvity. *Visnyk pislidiplomnoї osvity. Seriya «Pedahohichni nauky*. 2018. Vypusk 6(35). С. 23–36. [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2018-6\(35\)-23-36](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2018-6(35)-23-36) (in Ukrainian).
3. Bohatyrova H.A., Berezivska O.Y. Vidnovlennia turystychnoy infrastruktury pislia kryzy: vyklyky ta perspektyvy rozvytku turyzmu v Ukraini. *Akademichni vizii*. 2024. № 38. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14557723> (in Ukrainian).
4. Boiko Z.V., Horozhankina N.A., & Hrushka V.V. Tendentsii rozvytku turyzmu v Ukraini v umovakh voiennoho chasu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. 59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-7> (in Ukrainian).
5. Bondarenko V.I., Pohorielov M.H. Pedahohichni umovy formuvannia hotovnosti maibutnix vykladachiv profesiinoho navchannia v haluzi transportu do zastosuvannia zasobiv informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii. *Naukovyi chasopys Natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni M. P. Drahomanova. Seriya 5: Pedahohichni nauky: realii ta perspektyvy*: zb. nauk. prats. Kyiv : Vydavnychiy dim «Helvetyka», 2020. Vyp. 73 (t.1). С. 29–33. <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2020.73-1-06> (in Ukrainian).
6. Budianska V.A. Formuvannya upravlinskykh umin maibutnix menedzheriv osvity. *Teoriia i metodyka profesiinoї osvity*. 2021. 40. С. 137–142. <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2021/40.29> (in Ukrainian).
7. Helzhynska T., Biliak I. Formuvannya upravlinskoї kompetentnosti maibutnix pedahohiv v umovakh navchannia u zakladakh vyshchoї osvity. *Akademichni vizii*. 2025. 44. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17281918> (in Ukrainian).
8. Zakharkovych N., Arziantseva D., Koriuhin A. Rozvytok lohistyky turystychnykh posluh v Ukraini. *Naukovi perspektyvy*. 2022. № 4(22). С. 145–155. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-4\(22\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-4(22)) (in Ukrainian).
9. Kodochyov D.O. Tsyfrova transformatsiia upravlinskykh rishen u zakladakh vyshchoї osvity: vyklyky ta perspektyvy. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-73> (in Ukrainian).
10. Kondratska L. Investytsiina pryvablyvist industrii turyzmu v teperishnykh umovakh. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. 2021. № 4. Tom 71. С. 7–13. [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.04.007](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.007) (in Ukrainian).
11. Levchenko I., Lytvyn A. Model maibutnoho fakhivtsia profesiinoї osvity (Okhorona pratsi. Transport) v umovakh internatsionalizatsii *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Seriya «Pedahohichni nauky»*. 2024. 2. С. 117–124. <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2024-2-117-124> (in Ukrainian).
12. Matviienko M.V., Shcherbyna V.V., Bondarenko V.I. Upravlinnia yakistiu posluh transportno-lohistrychnykh kompanii. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti*. 2017. № 3 (60). С. 131–146. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2017-3-131-146> (in Ukrainian).
13. Nalyvaiko O.O. *Tsyfrova kompetentnist: sutnist poniattia ta dynamika yoho rozvytku. Kompetentnisnyi pidkhid u vyshchii shkoli : teoriia ta praktyka* : monohrafiia. 2021. С. 40–65. <https://doi.org/10.26565/9789662856729.03> (in Ukrainian).
14. *Natsionalna transportna doktryna do 2030 roku*. URL: <https://mtu.gov.ua/content/strategiya-2015.html> (in Ukrainian).
15. Oleksiienko O., Rozskazov A. Rozvytok upravlinskoї kompetentnosti zdobuvachiv vyshchoї osvity. *Dukhovnist osobystosti: metodolohiia, teoriia i praktyka*. 2021. 1(100). С. 125–137. <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2021-100-1-125-137> (in Ukrainian).
16. Pomaza-Ponomarenko A.L. Rozvytok turyzmu v Ukraini u voiennyi i pislivoiennyi periody. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho*. 2022. 33(72)5. С. 6–11. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.5/02> (in Ukrainian).
17. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями) для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Наказ МОН № 1460 від 21.11.2019 <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2021/07/28/015-Profosvita-bakalavr.pdf> (in Ukrainian).
18. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями) для другого (магістерського) рівня вищої освіти. Наказ МОН №1435 від 18.11.2020 [https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/11/20/015\\_profesiyna\\_osvita\\_mahistr.pdf](https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2020/11/20/015_profesiyna_osvita_mahistr.pdf) (in Ukrainian).

19. Storonska O.S. Pryntsypy pobudovy suchasnoho tsyfrovoho osvitnoho seredovyscha. *Akademichni vizii*. 2023. (27). <http://doi.org/10.5281/zenodo.10351576> (in Ukrainian).
20. Taranenko O.O., Karpenko Yu.V., Andriienko S.M., Moroz A.A., Horonovych S.M. Orhanizatsiini aspekty upravlinnia innovatsiinymy proiektamy sub'iektiv turystychnoi sfery. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. 2024. Vypusk 3(113). S. 67–73. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-3-9> (in Ukrainian).
21. Khomik O., Lishchuk-Torchynska T., Sakharuk I., Borysiuk S. Otsiniuvannia tsyfrovoi kompetentnosti u zdobuvachiv druho (mahisterskoho) rivnia vyshchoi osvity [Evaluation of digital competence in applicants for the second (master`s) level of higher education]. *Osvita. Innovatyka. Praktyka –Education. Innovation. Practice*, 2024. Vol. 12, No 10. S. 56-63. <https://doi.org/10.31110/2616-650X-vol12i10-008> (in Ukrainian).
22. Khudaverdiieva V.A. Rol transportnoho obsluhovuvannia u rozvytku industrii turyzmu. *Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti*. 2022. № 3(80). S. 98–112. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-3-98-112> (in Ukrainian).
23. Shapran O.I., Sidiropulo K.M. Metodolohichni pidkhody ta pryntsypy formuvannia upravlinskoï kompetentnosti maibutnikh vykladachiv zakladiv vyshchoi osvity. *Naukovyi chasopys NPU imeni M.P. Drahomanova. Serii 5. Pedahohichni nauky: realii ta perspektyvy*. 2022. Vyp. 88. S. 218–224. <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2022.88.44> (in Ukrainian).

/ Матеріал надійшов до редакції: 18.12.2025 р. | Прийнято до друку: 30.01.2026 р. | Опубліковано: 02.03.2026 р. /