

**Міністерство освіти і науки України**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет – Менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування  
Кафедра – Менеджменту і логістики  
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)  
Спеціальність – 073 Менеджмент  
Освітня програма – «Менеджмент»



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА:**

**на тему: «Формування ефективного механізму трудової  
адаптації викладачів»**

ШИФР КРМ. МІЛ.1.433-03.3.2

\_\_\_\_\_ Здобувачка Крістіна БЛІНКОВА

\_\_\_\_\_ Керівник: д. е. н., проф. Катерина КОЗАК

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від 11.12.2023 р., протокол № 6

Завідувач кафедри

менеджменту і логістики \_\_\_\_\_ Ірина СЕДКОВА  
(підпис)

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І**  
**МЕНЕДЖМЕНТУ ім. Г. Е. Вейнштейна**

Факультет – Менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування  
Кафедра – Менеджменту і логістики  
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)  
Спеціальність – 073 Менеджмент  
Освітня програма – «Менеджмент»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Зав. кафедри менеджменту і логістики

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**  
здобувачки

**Блінкової Крістини Євгеніївни**

(прізвище, ім'я та по-батькові студента)

1. Тема роботи: «Формування ефективного механізму трудової адаптації викладачів» затвердженою наказом по університету від 13.08.2023 р. № 433-03 .

2. Термін здачі студентом закінченої роботи 06.12.2023 р.

3. Вихідні дані роботи: теоретичні, практичні, методичні аспекти трудової адаптації переміщених осіб, звіти діяльності ЗВО, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів.

4. Зміст кваліфікаційної магістерської роботи. Вступ. Розділ 1 Теоретико-методологічні засади дослідження трудової адаптації переміщених осіб. 1.1 Підходи та алгоритми формування системи адаптації працівників: сутність, класифікація підходів. 1.2 Організаційні та процедурні методи оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб. Висновки до розділу 1. Розділ 2 Аналіз особливостей механізму трудової адаптації викладачів ЗВО. 2.1 Загальна характеристика діяльності ВШПМ 2.2 Виявлення та аналіз механізму адаптації викладачів ЗВО. Висновки до розділу 2. Розділ 3 Формування ефективного алгоритму адаптації викладачів ЗВО. 3.1 Розробка заходів щодо формування ефективного алгоритму адаптації викладачів ЗВО. 3.2 Прогноз ефективності алгоритму адаптації викладачів ЗВО Висновки до розділу 3. Висновки

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 2, рисунків 7.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 14.08.2023

Керівник \_\_\_\_\_  
(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_  
(підпис)

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення напрямку дослідження, затвердження теми кваліфікаційної магістерської роботи	01.09 – 07.09	виконано
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання кваліфікаційної магістерської роботи	08.09 – 15.09	виконано
3	Нормоконтроль	16.09 – 23.09	виконано
4	Збір статистичних даних, представлення рукопису статті	24.09 – 30.09	виконано
5	Вступ	01.10 – 06.10	виконано
6	Розділ 1	07.10 – 16.10	виконано
7	Розділ 2	17.10 – 27.10	виконано
8	Розділ 3	28.10 – 08.11	виконано
9	Висновки	09.11 – 14.11	виконано
10	Список використаних джерел	01.10 – 14.11	виконано
11	Оформлення кваліфікаційної магістерської роботи та ілюстративного матеріалу	14.11 – 21.11	виконано
12	Подання завершеної роботи керівнику	21.11 – 23.11	виконано
13	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її до попереднього захисту	24.11 – 26.11	виконано
14	Попередній захист роботи	27.11 – 30.11	виконано
15	Усунення зауважень за результатами попереднього захисту	01.12 – 03.12	виконано
16	Нормоконтроль	04.12 – 06.12	виконано
17	Подання переплетеної роботи завідуючому кафедрою для отримання дозволу на захист	07.12 – 10.12	виконано
18	Подання роботи декану факультету для отримання дозволу на захист	11.12 - 14.12	виконано
19	Отримання зовнішньої рецензії	15.12- 18.12	виконано
20	Захист КМР	19.12- 25.12	виконано

Керівник \_\_\_\_\_ ПІБ.  
(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ ПІБ.  
(підпис)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності..

Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ Блінкова К.Є.  
(підпис)

## АНОТАЦІЯ

**Актуальність теми.** Соціальна та політична нестабільність в Україні зумовила появу значної кількості внутрішньо переміщених осіб, тобто громадян, які постійно проживають в Україні, яких змусили або які самостійно покинули своє місце проживання у результаті або з метою уникнення негативних наслідків війни, тимчасової окупації, проявів насильства, масових порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру. Викладачі, які жили на території, де проводяться активні бойові дії і які були примушені залишити свої будинки, безсумнівно стикаються зі стресом і психологічними труднощами, тому наявність ефективних алгоритмів трудової адаптації, які враховують ці аспекти, є надзвичайно важливою.

У першому розділі **«Теоретико- методологічні засади дослідження трудової адаптації переміщених осіб»** проаналізовано літературу з проблематики, що досліджується, з'ясовано теоретико-методичні засади та здійснено структурно-функціональний аналіз предмету дослідження.

У другому розділі 2 **«Аналіз особливостей механізму трудової адаптації викладачів ЗВО»»** проаналізовано загальну характеристику механізму адаптації ЗВО, окреслено практику функціонування існуючої системи адаптації персоналу в ОНТУ.

У третьому розділі **«Формування ефективного механізму адаптації викладачів ЗВО»** запропоновано заходи для формування системи адаптації ВПО, здійснено обґрунтування запровадження інструментів адаптації викладачів.

**Кваліфікаційна робота** Повний обсяг роботи складає 103 сторінки, 2 таблиці, 8 рисунків, 3 додатки. Список використаних джерел містить 65 найменувань.

**Ключові слова:** адаптація, викладачі, методи адаптації персоналу, ефективність процесу .

## SUMMARY

***The first section.*** "Theoretical and methodological foundations of the study of labor adaptation of displaced persons" analyzed the literature on the issues under investigation, clarified the theoretical and methodological foundations and carried out a structural and functional analysis of the subject of research.

***The second section.*** «Analysis of the features of the mechanism of labor adaptation of teachers of higher educational institutions"" analyzed the general characteristics of the mechanism of adaptation of higher education institutions, outlined the practice of functioning of the existing system of adaptation of personnel in ONTU.

***The third section*** "Formation of an effective mechanism for the adaptation of teachers of higher education institutions, measures for the formation of a system of adaptation of vocational education and training were proposed, the justification of the introduction of tools for the adaptation of teachers was carried out.

The bachelor's thesis contains 102 pages, 2 tables, 7 drawings. The list of links contains 65 names.

***Key words:*** adaptation, teachers, methods of personnel adaptation, process efficiency.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТРУДОВОЇ АДАПТАЦІЇ ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ .....	7
1.1 Підходи та алгоритми формування системи адаптації працівників: сутність, класифікація підходів .....	7
1.2 Організаційні та процедурні методи оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб .....	20
Висновки до розділу 1 .....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ МЕХАНІЗМУ ТРУДОВОЇ АДАПТАЦІЇ ВИКЛАДАЧІВ ЗВО .....	29
2.1 Загальна характеристика діяльності ВШПМ .....	29
2.2 Виявлення та аналіз механізму адаптації викладачів ЗВО .....	38
Висновки до розділу 2 .....	49
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ АДАПТАЦІЇ ВИКЛАДАЧІВ ЗВО .....	51
3.1 Розробка заходів щодо формування ефективного алгоритму адаптації викладачів ЗВО .....	51
3.2 Прогноз ефективності алгоритму адаптації викладачів ЗВО .....	73
Висновки до розділу 3 .....	77
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Агресія Росії проти України, яка призвела до анексії Кримського півострова та військового вторгнення в південно-східну Україну у 2014 р., а у 2022 р. до повномасштабного вторгнення на територію України, яке називається російсько-українською війною, понесла видимі наслідки, які виявилися суттєвими економічними та соціальними викликами. Війна в Україні призвела до масових переміщень населення, включаючи викладачів та інших фахівців у сфері вищої освіти, оскільки багато з них змушені були залишити свої рідні міста та робочі місця через війну. Викладачі, які жили на території, де проводяться активні бойові дії і які були примушені залишити свої будинки, безсумнівно стикаються зі стресом і психологічними труднощами, тому наявність ефективних алгоритмів трудової адаптації, які враховують ці аспекти, є надзвичайно важливою. Вища освіта беззаперечно буде ключовим фактором відновлення суспільства та розвитку країни після конфлікту, а від адаптації викладачів залежить якість підготовки студентів та дослідницька робота, що впливає на майбутнє України. В контексті російсько-української війни актуальність теми дослідження підкреслюється ще і тим, що адаптація викладачів має прямий вплив на відновлення освіти та суспільства в умовах конфлікту та переміщень населення, а розробка ефективних алгоритмів стає необхідною для забезпечення стабільності і розвитку вищих навчальних закладів.

Проблеми, пов'язані з внутрішньо переміщеними особами (ВПО) в Україні, цікавлять не лише представників влади, політиків та міжнародні організації, але і велику кількість вітчизняних науковців, які вивчають масштаби, виклики та потреби цієї категорії осіб. Серед таких вчених можна зазначити імена наступних дослідників: Н. Андрусишина, О. Балакірева, М. Бачинська, Т. Бондар, О. Бородіна, О. Василенка, Т. Доронюка, Ю. Корнева, Е. Лібанової, І. Локтева, О. Осінкіної, У. Садової та інших. Зокрема, ці науковці стали авторами значущих

теоретичних і практичних досліджень, які сприяють вирішенню проблем ВПО. Крім того, вони спираються на наукові роботи вітчизняних і закордонних вчених, таких як Ю. Арутюнян, Ю. Бромлей, Дж. Беррі, В. Грищенко, О. Зайцева, І. Зверєва, А. Капська, Ю. Моргун, О. Малиновська, Я. Овсяннікова, О. Ольхович, О. Піскун, А. Похлебаєва, Г. Солдатова, А. Фернхем, К. Халепа, А. Шацька, Л. Шестак, а також інших закордонних дослідників, таких як Г. Гудвін-Гілл, Р. Дженнінгс та інші. Проблемі адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО присвячено лише незначну кількість наукових робіт, що і зумовило вибір теми нашого дослідження.

*Мета і завдання дослідження.* Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних положень та розроблення ефективного алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- вивчити та узагальнити теоретико-методичні аспекти трудової адаптації переміщених осіб;
- проаналізувати особливості адаптації переміщених осіб у Вищій школі педагогічної майстерності Одеського національного технологічного університету;
- розробити алгоритм адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у Вищій школі педагогічної майстерності Одеського національного технологічного університету.

*Об'єктом дослідження* є процес трудової адаптації переміщених осіб.

*Предмет дослідження* – теоретичні, практичні, методичні аспекти трудової адаптації переміщених осіб.

Кваліфікаційна робота магістра ґрунтується на сучасних літературних джерелах, які охоплюють такі аспекти як трудова адаптація, внутрішньо переміщені особи, а також на наукових дослідженнях, які стосуються проблем трудової адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО. Ця інформація здобута завдяки перегляду періодичних видань, авторефератів дисертацій та

ознайомленню з законодавчо-нормативною базою України, що регулює процес адаптації внутрішньо переміщених викладачів. Дослідницька робота та рекомендаційний розділ роботи базуються на даних Вищої школи педагогічної майстерності (ВШПМ) Одеського національного технологічного університету (ОНТУ).

*Методи дослідження.* Під час виконання завдань дослідження у магістерській роботі були використані різні методи та підходи: порівняння, систематизація, синтез та узагальнення були використані під час аналізу та встановлення сутнісних ознак поняття «трудова адаптація» та при визначенні факторів та методів, які впливають на формування системи адаптації працівників, а також методів оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб. Вони були особливо корисні в підрозділах 1.1 та 1.2 роботи. Метод спостереження, аналізу, узагальнення, систематизації були використані під час аналізу особливостей трудової адаптації переміщених осіб у ВШПМ ОНТУ (розділ 2). Методи моделювання був використаний для розробки ефективного алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ (розділ 3).

*Наукова новизна одержаних результатів* полягає у поглибленні теоретико-методичних аспектів трудової адаптації переміщених осіб. Дістали подальшого розвитку: класифікація підходів щодо формування системи адаптації працівників, розробці ефективного алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО.

*Апробація результатів наукового дослідження.* Основні теоретичні й практичні положення та результати наукового дослідження розглянуто та схвалено на XI Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» (м. Одеса, ОНТУ, 17-18 жовтня 2023 р.) Козак К.Б. Модель адаптації внутрішньо переміщених працівників (Збірка тез с. 11-13) (див. додаток А)

А також на XVIII Всеукраїнської наукової ZOOM-конференції студентів з розділу «Харчові технології» та Наукової конференції здобувачів вищої освіти

(м. Одеса, ОНТУ, 13 травня 2022 р.) Козак К.Б, Савенко І. І., Каламан О. Б.  
Удосконалення системи адаптації персоналу на ПП «Хаджибей-2005» (с. 29)  
(див. додаток А.1)

*Публікації.* За темою кваліфікаційної роботи опубліковано «Модель адаптації внутрішньо переміщених працівників» - наукова праця загальним обсягом 3 д.а., з яких особисто автору належать 3 д.а.; «Удосконалення системи адаптації персоналу на ПП «Хаджибей-2005»»- наукова праця загальним обсягом 3 д.а., з яких особисто автору належить 3 д.а.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Повний обсяг роботи складає 103 сторінок, 2 таблиці, 8 рисунків, 3 додатки. Список використаних джерел містить 65 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТРУДОВОЇ АДАПТАЦІЇ ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ

1.1 Підходи та алгоритми формування системи адаптації працівників: сутність, класифікація підходів

У науковій літературі адаптація працівників, як правило, розглядається як невід'ємний етап процесу найму персоналу, при цьому вона передбачає введення нового працівника в колектив, ознайомлення його з внутрішньою атмосферою компанії, корпоративною культурою, принципами управління, особливостями трудового процесу та конкретними обов'язками на обраній посаді. У сучасній науці існує різноманітність підходів до визначення поняття «адаптація», що призводить до різних тлумачень цього процесу, оскільки адаптація сама по собі є складним явищем, і різні теоретичні школи вивчають адаптаційні процеси з різних поглядів та формують різні підходи.

Спочатку поняття «адаптація» було вперше застосоване у біологічних науках і відображало процес пристосування живих організмів до змінних умов існування. Проте з розвитком суспільства і змінами в соціально-економічній та технологічній сферах це поняття стало широко використовуватися у різних галузях наук, особливо в суспільно-економічних і пов'язаних з ними дисциплінах. Внаслідок цього розвитку поняття «адаптація» зазнало еволюції та змінило своє тлумачення, що призвело до різноманітності підходів до його визначення та використання у різних галузях економічної науки [33].

В. Ячменьова та З. Османова зазначають, що формування сучасних уявлень про процес адаптації ґрунтується на підходах таких видатних вчених, як Г. Спенсер і Е. Фром у вивченні соціальної адаптації, Ф. У. Тейлор у розробці теорії орієнтації працівників, М. Даннетта та Т. Шибутані у підкресленні важливості завдань та відносин з керівниками для кар'єрного росту працівників, а також Д. Ван Маанена та Е. Шейна у створенні моделей організаційної соціалізації. Додатково, Д. Джонс, Т. Шибутані, Д. Стоунер і Х. Кунц внесли

вагомий вклад у розуміння адаптації персоналу з позицій менеджменту організацій. Всі ці дослідники та їхні підходи сприяли розширенню знань щодо адаптації [55, с. 346-347].

Адаптація (англ. – adaptation; нім. – zielumsetzung; фр. – adaptation; лат. – adaptatio), відповідно до довідкової літератури, визначається як процес або явище, що полягає в пристосуванні системи чи окремих її складових до змінних умов функціонування [19, с. 12]; процес пристосування організмів до оточуючого середовища в ході еволюції [55, с. 347]; процес пристосування систем, які самоорганізуються до зовнішніх умов [57, с. 97]. У сфері економіки, адаптація означає пристосування економічних систем та їх елементів до змін у зовнішньому середовищі, таких як умови виробництва, праці, обміну та потреби населення [62, с. 157]. Отже, в загальному розумінні адаптація передбачає або відображає процес пристосування до непостійних умов.

А. Бикова та Д. Паранько під терміном «адаптація» розуміють процес взаємного пристосування працівника та організації, що ґрунтується на поступовому включенні співробітника в нові професійні, соціальні та організаційно-економічні умови праці. Автори підкреслюють, що адаптація – це соціальний процес, під час якого індивід знайомиться з новою трудовою ситуацією, де особистість та трудове середовище взаємодіють та впливають одне на одного, утворюючи систему взаємного адаптивного пристосування [4].

Згідно з твердженням О. Баденіної, адаптація означає пристосування нового співробітника до характеру та умов його роботи, а також до соціального оточення. У рамках цього процесу, на думку автора, співробітник детально ознайомлюється з колективом та новими обов'язками, вивчає стереотипи поведінки, повністю пристосовується до оточуючого середовища та ідентифікує себе через спільні цілі та інтереси з колективом та організацією в цілому [2, с. 35].

Фахівці з управління персоналом, зокрема О. Крушельницька, зазначає, що адаптація персоналу – це процес, під час якого співробітник змінює свою

поведінку та адаптує її до вимог оточуючого середовища під час знайомства з діяльністю та організацією [18, с. 45].

За твердженням В. Биби та Н. Теницької, адаптація означає процес, який полягає в пристосуванні колективу до зовнішнього і внутрішнього середовища організації; адаптація працівника – це процес, під час якого індивідуум пристосовується до свого робочого місця та трудового колективу [3].

Т. Патрахіна розглядає адаптацію персоналу як процес, в якому індивід входить в робоче оточення. Адаптація до робочого місця означає комплексний процес, під час якого працівник проходить професійну та соціальну орієнтацію відносно своєї посади (робочого місця), професії, колективу та організації. За словами дослідника, адаптація передбачає передачу інформації, від розкладу обідів до конкретизації завдань, які ставляться перед новим співробітником, і обговорення його очікувань від роботи. Особливу важливу роль в цьому процесі відіграють цілі та завдання адаптації, які визначаються як з боку організації, так і з боку самого співробітника [36].

Адаптація, за О. Чорнобилем, має на меті якнайшвидше пристосувати нового співробітника до робочих умов в організації. Автор визначає кілька основних завдань адаптації, включаючи підвищення продуктивності праці співробітника, підвищення ефективності організації, зниження можливості звільнення співробітника та формування в нього задоволеності від виконуваної роботи [50, с. 254].

А. Лобза та К. Юрченко зазначають, що основною метою адаптації з боку персоналу є максимально повне, швидке і безболісне пристосування до робочих умов та збереження робочого місця в організації на тривалий термін. Автори визначають основні завдання адаптації персоналу, включаючи бажання продовжувати працювати в організації, розуміння специфіки роботи, швидкий старт ефективного виконання обов'язків, зниження стресу та тривожності, побудову позитивних відносин в колективі та формування задоволеності від виконуваної роботи [20].

Д. Василичев та В. Мирошніченко розглядають адаптацію як взаємне пристосування працівника і організації. Автори зазначають, що даний процес ґрунтується на поступовому адаптуванні співробітника до нових умов у сфері професійної діяльності, соціальних аспектів та організаційно-економічних реалій праці. Д. Василичев та В. Мирошніченко наголошують на тому, що важливо враховувати, що така взаємодія передбачає зміни як у поведінці нового працівника, так і в самому виробничому середовищі, з метою відповідати очікуванням осіб, що адаптуються [6, с. 45-46].

На основі вище розглянутих підходів, ми прийшли до того, що адаптація персоналу представляє собою процес, під час якого новий співробітник пристосовується до норм і цінностей організації, в якій він починає працювати. Розуміння цього процесу розрізняється серед фахівців і дослідників, і включає в себе як одностороннє розглядання з позиції нового працівника, так і взаємодію між ним та організацією. Ключові аспекти адаптації включають навчання, інформування, ідентифікацію, зміну установок та поведінки. Варто зауважити, що адаптація персоналу – це взаємний процес, який передбачає інтеграцію нового працівника у нову організацію та його адаптацію до корпоративної культури і правил організації.

В результаті використання методу синтезу нами була уточнена дефініція «адаптація» як постійного та динамічного процесу, який включає в себе взаємне пристосування персоналу та підприємства, який передбачає включення персоналу в нове професійне та соціальне середовище, освоєння професійних, соціально-психологічних та інших аспектів трудової діяльності. Як результат, для персоналу спостерігається покращення робочих показників, зменшення рівня стресу та підвищення рівня задоволеності та лояльності. Для підприємства цей процес призводить до скорочення текучості кадрів і підвищення загальної ефективності діяльності. Було сформульовано також дефініцію «система адаптації» як комплекс взаємопов'язаних елементів, таких як об'єкти, завдання, методи, інструменти, нормативне регулювання та результати адаптації персоналу. Така система взаємодіє з іншими підсистемами управління

персоналом на підприємстві та спрямована на практичне втілення процесу взаємного пристосування нових або потенційних працівників та самого підприємства. Головною метою адаптації є досягнення належного рівня функціонування персоналу за оптимальних витрат ресурсів та в максимально короткі строки. Ми також визначили, що формування системи адаптації працівників – це процес розробки та налагодження комплексу організаційних, соціальних та професійних заходів і методів, спрямованих на ефективне включення нових працівників в робоче середовище організації. При цьому, система має на меті забезпечити найшвидше та найпродуктивніше адаптування нового персоналу до корпоративної культури, професійних вимог, інтеракції з колегами та керівництвом підприємства. Головною метою формування такої системи є зниження стресу, який може супроводжувати нових працівників при переході на нове робоче місце, забезпечення їх задоволеності та лояльності до організації, а також підвищення загальної продуктивності праці на підприємстві.

О. О. Гетьман, Н. В. Петренчук звертають увагу на той факт, що з точки зору керівництва організації, головною метою адаптації є найшвидше набути здатного, надійного і конструктивного співробітника в короткі терміни. З іншого боку, для сумлінного працівника мета адаптації полягає в установленні позитивних відносин з керівництвом та колегами, вивченні та ефективному виконанні робочих обов'язків на високому рівні, а також у задоволенні своїх поточних потреб, включаючи матеріальні та психологічні [12, с. 33].

Ю. Колісник-Гуменюк виділяє в системі адаптації працівників різні компоненти [16, с. 73-75]:

- професійна адаптація;
- психофізіологічна адаптація;
- соціально-психологічна адаптація;
- організаційно-адміністративна адаптація;
- економічна адаптація.

Один із таких компонентів – це професійна адаптація, яка включає в себе оволодіння професією, набуття та вдосконалення необхідних знань, навичок і

навичок у сфері роботи. Високий рівень майстерності і професіоналізму співробітника має велике значення для організацій, тому особлива увага приділяється професійній адаптації. Для полегшення процесу оволодіння професією важливі фактори включають в себе організацію виробничого навчання, підтримку наставників і спільноти колег [16, с. 73].

Психофізіологічна адаптація означає пристосування до робочого графіку, відпочинку, дисципліни на роботі та фізичних і психічних навантажень. Успіх цього процесу значною мірою залежить від здатності працівника витримувати стрес, який виникає внаслідок фізичного та психічного напруження [16, с. 74].

Соціально-психологічна адаптація означає встановлення ефективних професійних та міжособистісних зв'язків з керівництвом та співробітниками, відповідність нормам спілкування та поведінки в колективі, прийняття цінностей організації та участь у її подіях. Успішна адаптація відображається у тому, як нового працівника приймає колектив, у визнанні його повноцінним учасником організації [16, с. 74].

Організаційно-адміністративна адаптація є однією з найважливіших і складних частин процесу освоєння новим фахівцем, оскільки включає в себе опанування великої кількості нової інформації. В рамках цього типу адаптації працівник пристосовується до свого робочого місця, визначає свій статус і відповідальність. Важливо зрозуміти місце і роль свого відділу в загальному функціонуванні організації, ознайомитися з внутрішніми правилами, процедурами документообігу, ієрархічною структурою та організаційною системою [16, с. 74].

Економічна адаптація передбачає освоєння та усвідомлення новим працівником економічного функціонування організації. Це включає розуміння системи оплати праці, методів матеріального стимулювання та санкцій. Процес економічної адаптації формує в співробітника систему очікувань, вимог та мотивацію щодо трудової діяльності. Надзвичайно важливо надати новому працівникові точну та повну інформацію про фінансові аспекти, включаючи оплату праці та можливості матеріального стимулювання. Невдоволеність

умовами оплати та перспективами збільшення заробітної плати може призвести до незадоволення, а це, у свою чергу, може спричинити розірвання трудового контракту перед завершенням адаптаційного періоду [16, с. 74-75].

Ми вважаємо, що систему управління адаптацією персоналу необхідно постійно модернізувати, враховуючи актуальні особливості ринку праці, амбіції та мотивацію нового покоління працівників та корпоративну культуру організацій. Для успішного завершення процесу адаптації нового співробітника необхідно, щоб безпосередні керівники, наставники та фахівці в галузі управління персоналом враховували етапи адаптації.

О. Миронова ідентифікує етапи процесу адаптації [27, с. 93-94]:

- оцінка рівня підготовленості нового фахівця;
- оцінка фахівця;
- безпосередня (дієва) адаптація;
- функціонування працівника.

Оцінка рівня підготовленості нового фахівця: на цьому етапі проводиться аналіз рівня професійних знань і навичок молодого працівника, а також виявлення його сильних і слабких сторін. А така оцінка допомагає визначити, яка програма трудової адаптації буде найбільш адекватною і які її терміни [27, с. 93].

Орієнтація фахівця: на цьому етапі новий співробітник отримує інформацію про свої обов'язки на робочому місці, умови праці, структуру організації та особливості управління. Також важливо представити його ключовим особам, таким як безпосередній керівник і наставник, а також фахівцям з управління персоналом [27, с. 93].

Безпосередня (дієва) адаптація: з першого робочого дня фахівець починає пристосовуватися до актуальних процедур і вимог, освоює робочий розклад і правила спілкування в колективі. На цьому етапі важливо, щоб керівник надавав підтримку та проявляв лояльність, створюючи сприятливу атмосферу для завершення адаптаційного періоду [27, с. 94].

Функціонування працівника: завершення періоду трудової адаптації означає, що фахівець вже самостійно виконує свої обов'язки, повністю

впрацьовується в колективі і на робочому місці. На цьому етапі проводиться оцінка адаптаційного періоду, збирається та аналізується зворотний зв'язок від служби персоналу і безпосереднього керівника. Робиться висновок про успішне або неуспішне завершення адаптаційної програми [27, с. 94].

Це опис послідовності етапів у процесі адаптації, яка допомагає новому працівникові інтегруватися в організацію та ефективно виконувати свої обов'язки.

Як зазначає Н. Любомудрова, процес адаптації розглядається як послідовність чотирьох етапів, і переходи між ними можуть викликати «адаптаційні кризи». Ці кризи виникають через різке збільшення впливу зовнішніх факторів. У таких ситуаціях співробітник може переживати стрес, хвилювання, переживання і шукати вихід, що вимагає більш інтенсивного освоєння нових аспектів адаптації [22, с. 56].

Ю. Мирошниченко при дослідженні формування системи адаптації працівників розрізняє два підходи: активну адаптацію, коли працівники намагаються активно впливати на своє оточення і змінювати його на свою користь, і пасивну адаптацію, коли працівники не намагаються впливати на своє оточення і приймають його, як воно є. Ефективне формування системи адаптації відбувається тоді, коли нові співробітники активно пристосовуються до мінливого середовища, використовуючи різноманітні інструменти і методи, такі як організаційні, технологічні, психосоціальні, з метою досягнення позитивних результатів [28, с. 21-22].

О. Чигринець формування системи адаптації працівників класифікує за кількома основними видами [46, с. 48-50]:

1. За досвідом роботи:
  - первинна адаптація відноситься до нових працівників без професійного досвіду;
  - вторинна адаптація включає адаптацію працівників з досвідом, які змінили сферу діяльності або професійну роль.
2. За змістом інформації:

- психофізіологічна адаптація означає пристосування до нових фізіологічних і психологічних навантажень і робочих умов;
- психосоціальна адаптація включає пристосування до нового соціального оточення, норм поведінки та міжособистісних відносин;
- професійна адаптація вимагає поступового підвищення професійних навичок і знань, а також вдосконалення співпраці на робочому місці;
- організаційна адаптація полягає в усвідомленні ролі і статусу робочого місця в організаційній структурі та розумінні особливостей управління підприємством.

### 3. Залежно від характеру адаптації:

- активна адаптація передбачає намагання особистості впливати на навколишнє середовище з метою його зміни;
- пасивна адаптація означає, що особистість не прагне впливати на своє оточення і приймає його, як воно є.

### 4. За результатами адаптації:

- поступові результати адаптації свідчать про покращення рівня продуктивності та дисципліни після періоду ознайомлення з організацією;
- результати регресії адаптації виникають, коли адаптація до середовища протікає негативно і призводить до зниження продуктивності та дисципліни.

Отже, формування системи адаптації працівників до специфічних умов у конкретній організації є складним, різноманітним і багатогранним процесом, а для успішного здійснення цього процесу необхідно, щоб керівництво компанії розробило та впровадило ефективну управлінську стратегію, а також постійно контролювало його перебіг та результати.

К. Карабаджак адаптацію поділяє на два основні типи у процесі формування системи адаптації: виробничу та позавиробничу, і ця класифікація є важливою для розуміння процесу формування системи адаптації. Виробнича адаптація є складним явищем, яке автор розглядає з різних поглядів, включаючи

психофізіологічні, професійні і психосоціальні аспекти, при цьому кожен з цих аспектів має свої об'єкти, цілі та показники ефективності. Виробнича адаптація включає в себе пристосування до характеру та умов роботи, а також освоєння професійних знань і навичок. Вона визначається не лише характером роботи, але й особистісними особливостями та вміннями працівника. Зазвичай адаптація виробничого характеру триває приблизно 1,5 року, але за належного управління цей період може бути скорочений до декількох місяців [14, с. 20]. Позавиробнича адаптація, на відміну від виробничої адаптації, як зазначає автор, охоплює аспекти життя та соціальної взаємодії працівника поза робочим місцем, що включає в себе пристосування до нового оточення, спілкування з колегами та начальством в позавиробному контексті, а також прийняття організаційних та соціокультурних цінностей. Позавиробнича адаптація охоплює такі аспекти, як: соціальні відносини (процес побудови взаємин з колегами, встановлення дружніх стосунків та спілкування в позаробочий час), культурна адаптація (розуміння та прийняття організаційних цінностей, традицій та норм, які існують в організації), здоров'я та дозвілля (забезпечення фізичного і психологічного здоров'я працівника, його адаптація до режиму роботи та відпочинку). Позавиробнича адаптація допомагає працівникам відчувати себе більш комфортно та інтегровано в організаційному середовищі не лише на робочому місці, а й поза ним [14, с. 20-21].

У міжнародній практиці існують різні методи адаптації персоналу, які враховують різноманітні фактори. Ці методи спрямовані на ефективне впровадження співробітників у роботу в залежності від їхніх посад, професійного рівня та специфіки діяльності організації. Найбільш популярними є [28, с. 30]:

- secondment (вторинне навчання);
- buddying (від англ. buddy – друг, приятель);
- e--learning (дистанційне навчання) або blended learning (змішане навчання);
- метод занурення;
- кадрові школи.

Метод «Secondment» (вторинне навчання) – це практика, коли співробітника тимчасово направляють в інший відділ того ж підприємства або в іншу компанію з метою навчання та отримання нового досвіду. Такий метод реалізується у формі короткострокових або довгострокових відряджень. Короткострокове відрядження триває кілька годин або днів і призначене для ознайомлення з певними процесами або завданнями, наприклад, це відрядження для вивчення конкретного проєкту чи процесу в іншому підрозділі. Довгострокове відрядження триває від кількох місяців до року або більше. Під час довгострокового відрядження співробітник отримує можливість вивчати глибше аспекти роботи в іншому відділі або компанії, а також набути новий досвід та навички [49, с. 356].

Отже, метод «Secondment» сприяє обміну знаннями та навичками між різними частинами організації і допомагає співробітнику розширити свій професійний горизонт, отримати нові ідеї та підвищити свою ефективність на роботі.

Метод «Buddying» (дружба з колегами) – це підхід до адаптації нових працівників, який базується на створенні дружніх відносин з колегами з метою надання підтримки та сприяння процесу адаптації. Суть цього методу полягає в тому, що новонайнятий співробітник (новачок) оточується одним або декількома досвідченими колегами, які діють як його «друзі» або «приятелі». Такі досвідчені колеги допомагають новому працівнику орієнтуватися в організації, надають інформацію про робочі процеси та норми, відповідають на питання і надають підтримку в процесі адаптації. Головною метою методу «Buddying» є створення позитивного та дружнього робочого оточення, де новий співробітник може відчувати себе комфортно та заохочено до активного вивчення та розвитку [6, с. 60].

Отже, метод «Buddying» допомагає зменшити стрес та покращити інтеграцію нового співробітника в колектив і в організацію в цілому.

Метод «E-learning» (дистанційне навчання) або «blended learning» (змішане навчання) – це підхід до навчання, розвитку та адаптації персоналу, який

використовує електронні ресурси та технології для забезпечення доступу до навчальних матеріалів та занять через Інтернет. Дистанційне навчання передбачає, що нові працівники отримують навчальні матеріали та проводять заняття безпосередньо через Інтернет, навіть якщо вони знаходяться в інших місцях або працюють віддалено. Цей метод дозволяє пройти навчання в зручний для нових співробітників час і темп, сприяє самостійному навчанню і може включати в себе відеолекції, інтерактивні вправи, тести тощо. Змішане навчання (blended learning) поєднує дистанційні та офлайн компоненти, тому нові співробітники можуть вивчати матеріали онлайн, а також відвідувати офлайн заняття, семінари або тренінги [48, с. 25].

Отже, електронне навчання дозволяє організаціям ефективно навчати свій новий персонал, забезпечуючи доступ до актуальної інформації та навчальних ресурсів у зручний спосіб та полегшує процес адаптації нових працівників в організації.

Метод занурення – це підхід до адаптації нових співробітників, який передбачає їх повне «занурення» у робочий процес з самого першого робочого дня. Суть цього методу полягає в тому, щоб нові співробітники негайно розпочинали виконання своїх обов'язків і взаємодіяли з колегами та керівництвом організації. Головною метою методу занурення є швидка та ефективна інтеграція нових працівників у трудовий процес і корпоративне середовище. Замість тривалого періоду ознайомлення та орієнтації новачків надають можливість активно долучитися до робочих завдань та вирішувати їх зразу [1].

Отже, метод занурення передбачає, що нові працівники отримують достатньо підтримки та наставництва від досвідчених колег, що допомагає їм швидше освоювати робочі процедури та навички. Занурення в робочий процес з перших днів може сприяти покращенню адаптації та підвищенню продуктивності нових працівників.

Кадрові школи є методом адаптації персоналу, який спрямований на швидку та ефективну підготовку нових співробітників відповідно до стандартів

професійних навичок і знань, необхідних для успішної діяльності в організації. Суть цього методу полягає в організації спеціальних навчальних програм, які можуть включати теоретичні курси, практичні заняття, семінари, майстер-класи та інші форми навчання. Ці програми розробляються з урахуванням конкретних потреб організації та вимог її діяльності. Основне завдання кадрових шкіл – надати новим працівникам необхідні знання, вміння та практичні навички, які дозволять їм швидко узгодити основні принципи та деталі роботи в організації. Це дозволяє новачкам стати продуктивними у своїй роботі та сприяє швидкій адаптації до робочого середовища та команди [47, с. 170].

Отже, важливою складовою кадрових шкіл є можливість обміну досвідом та взаємодії між новими працівниками, що сприяє формуванню єдиної командної культури та покращенню співробітництва всередині організації.

На основі вище викладеного, можна говорити, що в основу цілей формування системи адаптації працівника покладено досягнення високої продуктивності, яка відповідає стандартам організації, швидке включення в робочий колектив з формуванням позитивних стосунків і зменшенням початкової тривожності, що, в свою чергу, призводить до заощадження робочого часу у керівників та зниження оборотності працівників. Також важливим аспектом є під час формування системи адаптації розвиток у працівника задоволеності роботою, сприяння позитивному ставленню до неї та формування реалістичні очікування працівників x5, с. 102].

Ми вважаємо, що успішна адаптація залежить від кількох важливих чинників [9, с. 129-130]:

- рівень кваліфікації та професійної підготовки потенційного працівника;
- об'єктивна оцінка бізнес-компетентності співробітників під час відбору та відповідність цій робочій силі;
- розробка організаційних механізмів для ефективного управління процесом адаптації;

- привабливість та престиж роботи в організації для конкретної професії;
- врахування характерних для організації факторів у мотиваційних настановах працівників;
- ефективна система впровадження нововведень;
- гнучкість систем навчання та розвитку співробітників, що діють в організації;
- якість психосоціального середовища та взаємин в колективі.

Таким чином, система адаптації працівників – це комплекс заходів та процедур, спрямованих на успішне впровадження нових співробітників у робочий процес та організаційну культуру організації. Існують різні підходи до формування таких систем, включаючи індивідуальний та груповий підхід, а також класифікацію за рівнем інтеграції з загальною стратегією організації. Важливо ретельно вибирати підходи та алгоритми, щоб забезпечити успішну адаптацію працівників та підвищити їхню продуктивність.

## 1.2 Організаційні та процедурні методи оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб

Оцінка ефективності системи адаптації – це насамперед систематизований та цілеспрямований процес, який визначає, наскільки успішно особи відповідають вимогам своєї посади та робочого середовища. На сучасному етапі існує багато методів оцінки, проте дослідження вказують на недостатню кількість досліджень в цьому конкретному напрямку, що відзначається недостатньою увагою практики до цієї проблеми [13, с. 11].

Ефективність або результативність адаптації переміщених осіб в організації залежить від різних чинників, включаючи їх працездатність, ставлення до нового робочого середовища та зусилля, які вони вкладають у свою роботу. Вплив цих факторів на процес адаптації осіб в організації опосередковується через систему цілей, завдань, навчання та стандартів, а також

загальний управлінський процес, включаючи планування, керівництво, організацію, контроль і адаптацію. Успішна адаптація переміщених осіб передбачає їхню здатність швидко і ефективно впоратися з новими викликами та завданнями, що стоять перед ними в новому робочому середовищі [10, с. 74].

Доцільно зазначити, що поява нової особи, особливо переміщеної, в організації передбачає протікання такого періоду, який називається адаптаційним. Такий період включає в себе процес інтеграції переміщеної особистості в новий трудовий колектив і триває від кількох місяців до кількох років [44, с. 167].

Адаптація виникає через протиріччя, що виникають зі змінами в ролі, статусі, обов'язках та можливостях переміщеної особистості, а також у відносинах, нормах та цінностях колективу. У цьому контексті індивід повинен змінити свій стан, будучи або особистістю, або біологічною структурою, або обома цими аспектами разом, для того щоб адаптуватися до нових умов і створити нову динамічну рівновагу, яка відповідає новому середовищу [15, с. 45].

Адаптація переміщених осіб розглядається як перехідний процес між існуванням у колишніх і нових умовах або нішах для особистості. Індивід адаптується тільки тоді, коли відбуваються зміни в зовнішньому чи внутрішньому середовищі, при чому відсутність таких змін призводить до збереження стабільного стану, який був на початку. Таким чином, адаптація індивіда залежить від зовнішніх факторів і є вимушеним процесом, що виникає під впливом зовнішніх обставин і сил [17].

Зауважимо, що адаптацію осіб в організації А. Молчанова, І. Воляник та В. Кондратьєва розглядають як процес та як результат. У першому випадку, це означає, що організація здійснює ряд заходів для створення сприятливих умов при прийнятті нової особи в середовище організації, а також для формування сприятливого соціального клімату та організаційної структури [30, с. 49]. У другому випадку, коли автори розглядають адаптацію як результат, то після створення та впровадження моделі адаптації як інструменту управління

очікується досягнення значущих результатів, які можуть бути об'єктивними і суб'єктивними [21, с. 50]. Це означає, що правильно розроблена та здійснювана модель адаптації переміщених осіб призводить до досягнення конкретних позитивних результатів як для організації, так і для нових осіб.

Об'єктивні результати адаптації включають [30, с. 50-51]:

- зменшення витрат на найм нового персоналу в організацію;
- зниження рівня звільнень працівників, які перебувають на випробувальному терміні, як з ініціативи керівництва, так і за власним бажанням;
- скорочення часу, необхідного для досягнення відчутного впливу на конкурентоспроможність організації результатів діяльності нового співробітника;
- зменшення часу, який основні співробітники витрачають на адаптацію нових працівників, що дозволяє їм більше уваги приділяти виконанню своїх основних обов'язків.

Суб'єктивні результати адаптації включають [30, с. 51-52]:

- покращення організаційного клімату;
- задоволеність нової особи своєю роботою і організацією в цілому;
- створення у переміщеної особи початкової лояльності і бажання працювати в організації на тривалий термін.

Більшість сучасних організацій, не залежно від їх виду діяльності, використовують різні підходи для оцінки ефективності системи адаптації осіб [11, с. 116]. Ми сміло можемо такі підходи використовувати і для оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб.

Але зауважимо, що оцінка ефективності системи адаптації переміщених осіб в організації базується на ряді ключових критеріїв, які допомагають визначити успішність процесу адаптації. Основні критерії оцінки ефективності такої системи включають [51, с. 154; 52, с. 15-16; 64, с. 34]:

- швидкість адаптації – визначення, наскільки швидко нові співробітники адаптуються до нового робочого середовища та почати продуктивно працювати;

- задоволеність співробітників: важливо визначити, наскільки задоволені нові співробітники своєю роботою в організації та якістю адаптаційних програм;

- професійний розвиток – оцінка, наскільки програма адаптації сприяє професійному розвитку нових співробітників та підвищенню їхньої кваліфікації;

- лояльність – визначення, наскільки нові співробітники стають лояльними до організації та наскільки вони готові залишатися у ній на тривалий термін;

- зменшення текучості кадрів – аналіз того, як система адаптації впливає на зниження кількості виходів нових співробітників на початкових етапах роботи;

- зниження витрат – вимірювання ефективності системи адаптації в контексті зниження витрат на підбір та навчання нового персоналу;

- якість адаптаційних програм – оцінка того, наскільки якісно розроблені та реалізовані адаптаційні програми, що надаються новим співробітникам;

- внутрішній рекрутинг – вимірювання можливості внутрішнього рекрутингу, де існуючі співробітники мають перевагу при заміщенні вакансій;

- співпраця та комунікація – оцінка рівня співпраці та комунікації нових співробітників з іншими членами організації.

- збір фідбеку та внесення змін – аналіз того, наскільки система адаптації дозволяє збирати фідбек від нових співробітників та вносити зміни для покращення процесу.

Ці критерії допомагають в оцінці ефективності системи адаптації та визначенні того, наскільки вона сприяє успішній інтеграції нових співробітників у робоче середовище організації.

Один із підходів оцінки ефективності системи адаптації осіб – це оцінка через задоволеність. В цьому підході використовуються показники, які відображають задоволеність як нової особи діяльністю в організації, так і організації діяльності нової особи. Для збирання такої інформації застосовують спеціально розроблені анкети, які дозволяють отримати відповіді на питання про можливі труднощі в діяльності, інтереси переміщеної особи щодо професійної діяльності та темп їх формування [61, с. 398].

Метод анкетування оцінює рівень задоволеності переміщеної особи діяльністю організації, що служить показником її адаптованості до організації. Чим вище ступінь задоволеності роботою, тим вище рівень адаптації. Для цього використовується показник «задоволеність діяльністю», що порівнюється між «Вхідною» і «Вихідною» анкетами. Першого робочого (дня) тижня, на завершення випробувального терміну, переміщена особа заповнює анкету, в якій відзначає, наскільки вона задоволена різними аспектами роботи та організаційним середовищем. Це дозволяє виявити можливі проблеми в процесі адаптації нової переміщеної особи [32, с. 117].

Анкета пропонує варіанти відповідей і переміщена особа має можливість вибирати оцінку для факторів адаптації із п'яти варіантів:

- абсолютно задоволений – «5» балів;
- задоволений – «4» бали;
- важко відповісти – «3» бали;
- не задоволений – «2» бали;
- зовсім не задоволений – «1» бал.

На основі цих відповідей обчислюють такі індекси, як «індекс зацікавленості в діяльності», «індекс задоволеності діяльністю» та «індекс задоволеності професією». Інтегральний показник адаптованості обчислюється як середнє значення всіх цих індексів. Такий підхід дозволяє здійснювати об'єктивну оцінку ефективності адаптації переміщених осіб на основі задоволеності працівників і організацією.

Зауважимо, що оцінка факторів задоволеності є важливим та складним завданням, оскільки переміщені особи можуть надавати відповіді, які не завжди точно відображають їхні реальні почуття та ставлення. Проте, на підставі цієї оцінки можна робити висновки про те, наскільки швидко і легко переміщена особа пройшла адаптаційний період. Зазвичай, чим вищий рівень задоволеності та насичення потреб у переміщеної особи, тим вищий рівень її адаптації до внутрішнього середовища організації. Іншими словами, задоволеність переміщеної особи своєю діяльністю і організацією служить індикатором успішності адаптації. При чому, високий рівень задоволеності свідчить насамперед про те, що переміщена особа успішно і швидко пристосувалася до нових умов і стала частиною організаційного середовища [32, с. 120].

Другим підходом оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб є оцінка через розробку показників ефективності.

Для оцінки ефективності адаптаційних процесів визначаються дві групи показників – об'єктивні та суб'єктивні. Об'єктивні показники спрямовані на вимірювання ефективності діяльності переміщених осіб та їхню активність у різних сферах в організації. Ці показники поділяються на три підгрупи [57, с. 98]:

- професійні показники відображають, наскільки кваліфікація переміщеної особи відповідає вимогам робочого місця;
- соціально-психологічні показники оцінюють, наскільки поведінка переміщеної особи відповідає нормам та правилам організації;
- психофізіологічні показники враховують ступінь стомленості переміщеної особи, рівень перевантаження та його здатність впоратися зі стресом.

Ці об'єктивні показники дозволяють отримати конкретну інформацію про продуктивність та адаптацію переміщених осіб до робочого середовища.

Суб'єктивні показники надають можливість оцінити переміщену особу з точки зору його власних переконань і почуттів. За їхньою допомогою можна визначити, як сам переміщена особа сприймає своє відношення до своєї професії і кваліфікації, як вона відноситься до керівництва та інших осіб, як оцінює норми

та умови праці, а також як вона розглядає свою участь у спільних завданнях організації. Ці суб'єктивні відгуки дозволяють зрозуміти внутрішні мотивації та перспективи переміщених осіб, а також їх ставлення до організаційних аспектів [57, с. 100].

Зазначимо, що наявність об'єктивних показників у системі оцінки ефективності адаптації дозволяє здійснити кількісну оцінку результатів адаптаційного процесу переміщених осіб і виразити їх у числовій формі для подальшої інтерпретації.

Третім підходом оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб є інтегральна система оцінки ефективності адаптаційних програм.

Інтегральна система оцінки ефективності адаптаційних програм для переміщених осіб враховує не лише розробку критеріїв успішності, а також аналіз їх впливу на внутрішні процеси організації. Ця система оцінки дозволяє визначити, наскільки результати адаптації співвідносяться з діяльністю організації в цілому, розкриваючи важливий аспект лояльності та розуміння стратегічних цілей [45, с. 44].

Ця система оцінки має наступні ключові особливості [45, с. 44-45]:

1. Комплексність враховує багато різних аспектів адаптації переміщених осіб, включаючи їхню пристосованість до нових умов, взаємодію з колегами та керівництвом, а також відповідність їхніх результатів роботи стратегічним цілям організації.

2. Оцінка впливу: інтегральна система оцінки аналізує, як результати адаптації співвідносяться зі стратегічними цілями організації, що дозволяє визначити, чи відбувається адаптація в контексті більших планів організації.

3. Лояльність і розуміння враховує ступінь лояльності переміщених осіб до організації та їхнє розуміння стратегічних цілей, що важливо для забезпечення довгострокового співробітництва та відповідності індивідуальних цілей організації.

4. Спрямованість на результат: інтегральна система оцінки спрямована на визначення того, наскільки ефективно адаптаційні програми допомагають досягати цілей організації.

Ця система допомагає організації більш об'єктивно та комплексно оцінювати результати своєї адаптаційної діяльності та робити на їхній основі виправлення та покращення.

Метод спостереження є одним із методів оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб в організації і полягає в систематичному спостереженні та відстеженні діяльності та адаптаційних процесів переміщених працівників протягом певного періоду після їхнього переходу на нові посади чи відділи [63, с. 158].

Основні переваги методу спостереження для оцінки адаптації включають:

1. Об'єктивність: спостереження дозволяє отримувати об'єктивні дані про те, як працівники фактично адаптуються до нових умов роботи та взаємодіють з колегами та керівництвом.

2. Деталізація: дозволяє докладно вивчати конкретні аспекти адаптації, включаючи ступінь засвоєння нових обов'язків, міру взаємодії зі співробітниками та рівень зручності в новому середовищі.

3. Часова динаміка: спостереження проводиться впродовж тривалого періоду, що дозволяє виявити динаміку процесу адаптації та ідентифікувати можливі проблеми на ранніх стадіях.

4. Фідбек: в процесі спостереження може здійснюватися безпосередній фідбек працівникам, що допомагає їм усунути проблеми та покращити адаптаційний процес.

Проте, варто враховувати, що метод спостереження є затратним і вимагає значних зусиль у вигляді часу та ресурсів. Також, важливо дотримуватися етичних стандартів і забезпечувати конфіденційність спостереження, щоб не порушувати приватність працівників.

Таким чином, організаційні та процедурні методи оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб є важливими інструментами для

забезпечення успішної адаптації нових працівників в організації, оскільки дозволяють виміряти та контролювати різні аспекти адаптації, включаючи якість адаптаційних програм, задоволеність працівників процесом адаптації та вплив адаптації на результати діяльності організації. Застосування цих методів допомагає організаціям покращити свої стратегії адаптації та забезпечити оптимальні умови для інтеграції нових співробітників.

## Висновки до розділу 1

Резюмуючи перший розділ, зробимо відповідні висновки:

1. Адаптація – це постійний та динамічний процес, який включає в себе взаємне пристосування персоналу та підприємства, який передбачає включення персоналу в нове професійне та соціальне середовище, освоєння професійних, соціально-психологічних та інших аспектів трудової діяльності. Система адаптації – це комплекс взаємопов'язаних елементів, таких як об'єкти, завдання, методи, інструменти, нормативне регулювання та результати адаптації персоналу. Головною метою адаптації є досягнення належного рівня функціонування персоналу за оптимальних витрат ресурсів та в максимально короткі строки. Формування системи адаптації працівників – це процес розробки та налагодження комплексу організаційних, соціальних та професійних заходів і методів, спрямованих на ефективне включення нових працівників в робоче середовище організації.

2. Організаційні та процедурні методи оцінки ефективності системи адаптації переміщених осіб включають в себе врахування критеріїв, які вказують на ефективність адаптації, метод оцінки через задоволеність (сюди належить анкетування), метод спостереження, оцінка через розробку показників ефективності, інтегральна система оцінки ефективності адаптаційних програм. Розглянуті нами методи допомагають визначити, наскільки ефективно організація допомагає своїм працівникам адаптуватися до нових умов і забезпечує їхню продуктивність та задоволеність роботою.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ МЕХАНІЗМУ ТРУДОВОЇ АДАПТАЦІЇ ВИКЛАДАЧІВ ЗВО

#### 2.1 Загальна характеристика діяльності ВШПМ

Вища школа педагогічної майстерності (далі ВШПМ) – це школа, діяльність якої спрямована на розвиток та навчання лідерів, які віддані вдосконаленню себе і своєї педагогічної майстерності. ВШПМ надає унікальну можливість для викладачів обмінюватися своїм досвідом та ідеями з колегами, розширювати професійні контакти та встановлювати нові зв'язки (див. додаток Б) [7]. ВШПМ функціонує на базі Одеського національного технологічного університету (ОНТУ), який є одним з найбільших вищих навчальних закладів у м. Одесі та Україні і має IV рівень акредитації. За свою понад 120-річну історію університет підготував та випустив понад 100 тисяч фахівців, серед яких близько 2 тисячі випускників із 75 країн світу [34].

ВШПМ знаходиться за адресою: Україна, м. Одеса, вул. Канатна, 112, Корпус В, кабінет 120. Для зв'язку з ВШПМ доступні наступні контактні дані [7]:

- телефон: 095-503-95-39
- електронна пошта: [g.i.evdokimova7@gmail.com](mailto:g.i.evdokimova7@gmail.com)

ВШПМ є центром педагогічної підготовки та розвитку, спрямованим на надання якісної освіти та підтримки педагогічних лідерів, що мають бажання змінювати себе та покращувати педагогічну майстерність для досягнення якісних змін у сфері освіти.

Під ініціативою ректора ОНТУ професора Б. В. Єгорова у 2007 р. була заснована «Школа молодого викладача» (ШМВ) з керівництвом доцента кафедри Біохімії, мікробіології і фізіології харчування, Г. Й. Євдокимової. За період з 2007 р. і до 2013 р. ШМВ пройшла еволюцію і перетворилася у Вищу школу педагогічної майстерності (ВШПМ), а за періоду з 2007 р. по 2017 р., близько 380 слухачів здійснили навчання в цьому навчальному закладі [7].

Діяльність ВШПМ спрямована на дослідження та впровадження сучасних інноваційних методик та технологій у навчально-виховний процес, на впровадження ефективних методів і методичних прийомів у навчання, а також команда ВШПМ досліджує та впроваджує передовий педагогічний досвід і сучасні інноваційні підходи до навчання та виховання у вищій школі [7].

Кожного року ВШПМ проводить перегляд свого тематичного плану з метою постійного вдосконалення навчального процесу та підвищення якості навчання, зокрема вносяться корективи, спрямовані на формування та розвиток професійних і методичних умінь та навичок викладачів.

Протягом всього періоду навчання слухачі ВШПМ отримують можливість вдосконалювати свої знання та навички в таких сферах, як «Маркетинг освітніх послуг», «Технологія покращення особистих навичок викладача», «Використання сучасних технічних засобів для підвищення ефективності навчання та контролю над знаннями студентів», «Тайм-менеджмент у роботі освітніх установ», «Вища освіта в Україні та за кордоном», «Організація наукової роботи викладача: розробка КГМЗД» та інші аспекти педагогічних знань [7].

ВШПМ надає такі можливості (рис. 2.1) [7]:

- середовище для особистого і професійного досвіду;
- міжмодульні завдання та індивідуальні консультації;
- творча та інтелектуальні атмосфера;
- акцент на персональний розвиток;
- комплексна програма вдосконалення педагогічної майстерності;
- залучення найкращих профільних фахівців різних модульних програм.

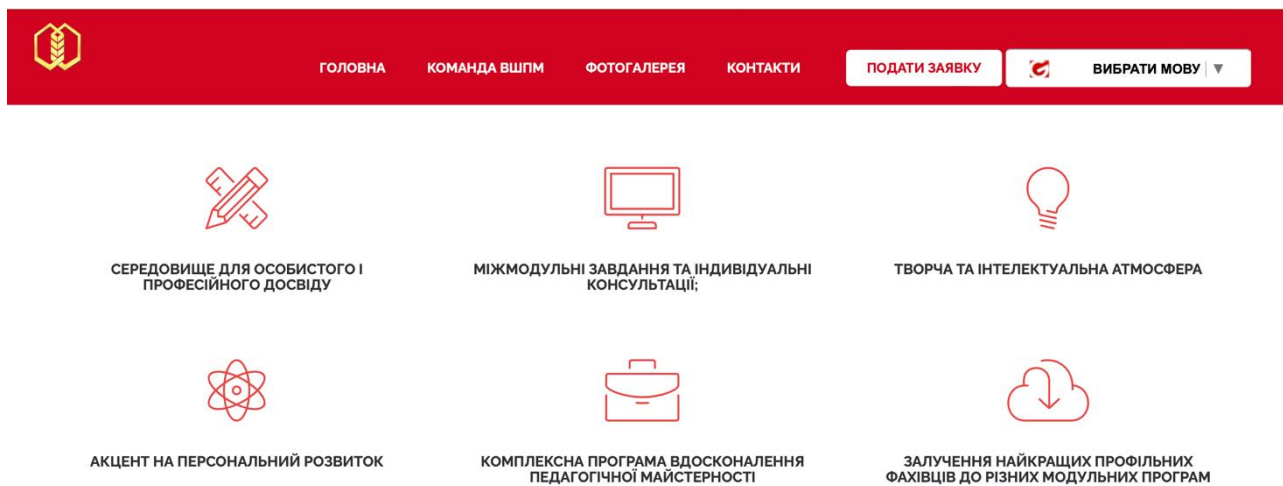


Рис. 2.1. Можливості ВШПМ

*Використано з джерела [7]*

ВШПМ надає учасникам програми унікальне середовище для особистого та професійного розвитку. Це місце, де педагоги мають можливість насолоджуватися насиченою та стимулюючою атмосферою, сприяючою пошуку нових ідей та вдосконаленню педагогічних методів, а також педагоги можуть обмінюватися досвідом та навичками з колегами, розширювати свої професійні контакти та налагоджувати нові зв'язки в області освіти. Така взаємодія допомагає створювати мережу спільної підтримки та обміну ідеями, що є важливим для подальшого розвитку педагогічної майстерності. Крім того, це середовище надає можливість для особистого зростання кожного учасника, оскільки сприяє виявленню та реалізації потенційних можливостей, допомагає розвивати креативність та самовиразність. Учасники програми оточені однодумцями, які спільно працюють над вдосконаленням своєї педагогічної практики та досягненням нових вершин у своєму професійному житті.

ВШПМ пропонує викладачам інноваційний підхід до навчання через міжмодульні завдання та індивідуальні консультації, що сприяють їхньому глибокому професійному зростанню.

Міжмодульні завдання – це завдання, які учасники програми виконують між заняттями та модулями, які створені для того, щоб педагоги могли застосовувати отримані знання та навички в практичних ситуаціях. Міжмодульні

завдання включають в себе педагогічні проєкти, вивчення літератури, підготовку матеріалів для уроків, аналіз педагогічних ситуацій тощо, а також допомагають закріплювати та конкретизувати здобуті знання, розвивати аналітичні та рефлексивні навички.

Індивідуальні консультації є важливою складовою навчального процесу, при цьому кожен учасник отримує особистий підхід та професійну підтримку від досвідчених викладачів та наставників. А під час індивідуальних консультацій педагоги обговорюють свої особисті та професійні цілі, отримують рекомендації щодо подальшого розвитку, а також вирішують конкретні педагогічні питання, що в сукупності сприяє вирішенню індивідуальних потреб учасників та забезпечує їхній успішний розвиток.

Загалом, міжмодульні завдання та індивідуальні консультації створюють сприятливу інтелектуальну атмосферу, де педагоги можуть активно працювати над своїм професійним розвитком, отримуючи необхідну підтримку та індивідуальну увагу.

Творча та інтелектуальна атмосфера, яка панує в ВШПМ, створює сприятливий інтелектуальний клімат для педагогічного розвитку та самореалізації учасників програм. ВШПМ сприяє розвитку творчого мислення педагогів, закликаючи їх досліджувати нові педагогічні методи, експериментувати та шукати нетрадиційні рішення для викликів сучасної освіти, що надає можливість для створення інноваційних педагогічних підходів та методик. Учасники ВШПМ мають можливість обмінюватися ідеями, досвідом та кращими практиками з колегами, при цьому такий обмін стимулює інтелектуальний розвиток та дозволяє викладачам вчити один одного, вдосконалюючи при цьому свої методи та підходи. ВШПМ акцентує на важливості дослідницької роботи в педагогіці, зокрема учасники стимулюються до проведення досліджень та аналізу педагогічних проблем, що сприяє розвитку аналітичних та дослідницьких навичок. ВШПМ також надає підтримку викладачам, які бажають здійснювати дослідницьку діяльність у сфері освіти, що включає в себе доступ до наукових ресурсів, консультації від науковців, та

можливість публікації результатів досліджень. Програми навчання у ВШПМ спрямовані на розвиток критичного мислення учасників, поза як учасники навчаються аналізувати складні педагогічні проблеми, виходячи за межі стандартних підходів.

Така творча та інтелектуальна атмосфера сприяє розвитку педагогів як професіоналів та допомагає їм досягати високих результатів у своїй педагогічній діяльності.

Акцент на персональний розвиток в ВШПМ є важливою складовою педагогічної майстерності та освітньої філософії школи і який передбачає індивідуалізований підхід до кожного учасника програми з метою сприяння його особистому зростанню та професійному самовдосконаленню. Основні аспекти цього акценту включають:

- особиста мета та планування: учасників ВШПМ спонукують розглядати свій власний розвиток як невід'ємну частину професійного зростання, при цьому учасники визначають свої особисті цілі та створюють індивідуалізовані плани для досягнення їх, що враховує особисті потреби та амбіції кожного учасника;
- особистий підхід до навчання: ВШПМ надає учасникам вибір модулів та курсів, які відповідають їхнім особистим інтересам та потребам, що допомагає кожному здобувати знання та навички, які максимально корисні для його професійного розвитку;
- індивідуальні консультації: учасники ВШПМ можуть звертатися до викладачів та консультантів для отримання індивідуальних консультацій та підтримки, що дозволяє вирішувати особисті та професійні питання, які стосуються кожного окремого учасника;
- розвиток особистих навичок: програми навчання ВШПМ включають в себе розвиток не лише педагогічних, а й міжособистісних та комунікативних навичок, що допомагає учасникам покращувати свою ефективність у взаємодії з учнями, батьками та колегами;

– саморозвиток та рефлексія: учасники ВШПМ навчаються визначати свої сильні та слабкі сторони, а також розвивати навички саморефлексії, що допомагає краще розуміти себе як педагога та постійно вдосконалювати свою практику.

Акцент на персональний розвиток допомагає учасникам виробити глибше розуміння себе як педагога та досягати більшого успіху у своїй професійній діяльності.

Комплексна програма вдосконалення педагогічної майстерності у ВШПМ орієнтована на створення умов для системного та глибокого розвитку педагогічних навичок та знань учасників і включає різноманітні складові, спрямовані на покращення професійної діяльності педагога:

– теоретичні та методичні заняття: учасники ВШПМ беруть участь у спеціалізованих лекціях, семінарах, майстер-класах та тренінгах, спрямованих на вивчення сучасних педагогічних тенденцій, методик та підходів до навчання;

– практичні заняття та відкриті уроки: важливою частиною програми є практична діяльність, де учасники застосовують та вдосконалюють свої навички у навчальному процесі;

– менторство та консультації: учасники ВШПМ консультують з досвідченими педагогами-менторами, які надають професійну підтримку та діляться власним досвідом;

– спільні проекти та колективна співпраця: учасники ВШПМ беруть участь у спільних проектах, обмінюються ідеями та кращими практиками з колегами, що сприяє розширенню кола знайомств та навчанню на прикладах успішних педагогічних проектів.

– оцінка та зворотній зв'язок: учасники ВШПМ отримують конструктивний зворотній зв'язок щодо своєї роботи та прогресу у вдосконаленні навчального процесу, що є важливою складовою для їхнього розвитку.

Комплексна програма вдосконалення педагогічної майстерності спрямована на створення сприятливого середовища для розвитку та удосконалення педагогічних навичок, сприяючи високій якості освіти та навчання.

Залучення найкращих профільних фахівців різних модульних програм є ключовим аспектом ВШПМ, оскільки це передбачає співпрацю та взаємодію з висококваліфікованими експертами у відповідних галузях та областях педагогічного мистецтва. Основні аспекти цього підходу включають:

- експертні знання та досвід: залучення фахівців із різних галузей дозволяє учасникам ВШПМ отримати найактуальніші знання та навички у сфері педагогіки, враховуючи останні тенденції та інновації;
- різноманітність підходів: різні фахівці мають різні педагогічні стилі та методики, що дозволяє учасникам отримувати різнобічні уявлення про те, як краще працювати в різних сферах освіти;
- міждисциплінарний підхід: залучення експертів з різних областей дозволяє створити міждисциплінарне навчання, що сприяє більш повному розумінню педагогічних проблем та їх вирішенню;
- стимуляція креативності: професійні фахівці розширюють горизонти учасників ВШПМ та надихають їх на креативність та інновації у педагогічній діяльності;
- мережеві можливості: залучення кращих фахівців сприяє розширенню професійної мережі учасників, що має важливий вплив на їхню кар'єрну та особистісну динаміку.

Такий підхід дозволяє забезпечити учасників Вищої школи педагогічної майстерності найкращими можливостями для розвитку та удосконалення своєї професійної діяльності у сфері освіти.

ВШПМ має свою команду висококваліфікованих та досвідчених фахівців. Ця команда фахівців має багатий науковий та педагогічний досвід і готова поділитися ним зі слухачами ВШПМ, сприяючи їхньому професійному розвитку та вдосконаленню.

Учасниками ВШПМ можуть стати всі зацікавлені практикуючі викладачі, які мають намір покращити свої професійні навички та підвищити якість своєї педагогічної роботи. Вимоги до учасників ВШПМ включають:

- викладацький стаж: учасники можуть мати різний рівень викладацького стажу, включаючи як початківців, так і досвідчених викладачів;
- бажання покращити навички: основною передумовою є бажання вдосконалювати свої навички та розвивати свою педагогічну кар'єру;
- зацікавленість у педагогічних питаннях: учасники повинні виявляти зацікавленість у вдосконаленні методик навчання, використанні сучасних педагогічних підходів та інновацій у навчальному процесі;
- відкритість до навчання і співпраці: учасники повинні бути відкритими до нових знань і готовими співпрацювати з іншими викладачами для обміну досвідом;
- дотримання внутрішніх правил і регламентів ВШПМ: учасники зобов'язані дотримуватися певних правил та регламентів, які встановлюються організаторами ВШПМ.

Учасники ВШПМ можуть отримувати акредитований сертифікат або диплом, що підтверджує їхню участь і успішне завершення програми підвищення кваліфікації. Відвідання ВШПМ допомагає викладачам покращити якість навчання і набути нові знання та педагогічні методи для підвищення ефективності навчального процесу.

Навчання у ВШПМ має тривалість 2 роки і поділяється на два семестри у кожному навчальному році. Розклад навчання передбачає наступне:

1 семестр (жовтень-листопад):

- навчання розпочинається у жовтні і триває до листопада;
- заняття проводяться раз на тиждень, зазвичай у середу;
- тривалість одного заняття – 1 пара (5 пара).

2 семестр (березень - квітень):

- другий семестр розпочинається у березні і триває до квітня;
- заняття проводяться раз на тиждень, зазвичай у середу;

- тривалість одного заняття – 1 пара (5 пара).

Отже, учасники ВШПМ мають можливість вивчати матеріал протягом двох навчальних років, відвідуючи по одній парі на тиждень у середу протягом обох семестрів.

Зауважимо, що ВШПМ має свою офіційну сторінку у соціальній мережі Facebook (URL: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100063535245250> ), де подано різноманітну інформацію про діяльність ВШПМ, про діяльність команди ВШПМ, про проведення різних заходів, досліджень, інформацію про досягнення команди ВШПМ, тощо [8].

До прикладу, у Facebook написано пост про те, що 31 травня 2023 р. о 14:30 в рамках діяльності ВШПМ ОНТУ відбулося перше засідання Аспірантських студій ОНТУ. Доповідачами на заході були аспіранти, які навчаються на 1-4 курсах. Метою заходу був обмін досвідом у проведенні дисертаційних досліджень у різних галузях та спеціальностях, на яких готуються здобувачі третього освітньо-наукового рівня (PhD, доктор філософії) [8].

Завдання проведення заходу включали [8]:

- обмін науковими досягненнями серед молодих науковців;
- попередню апробацію результатів досліджень для здобувачів 4-го року навчання та визначення напрямків подальших досліджень на майбутнє для здобувачів 1-2 років навчання;
- пошук шляхів реалізації розробок та інновацій з метою досягнення синергетичного ефекту від поєднання різних спеціальностей та галузей.

Формат проведення події передбачав доповіді тривалістю від 10 до 20 хв. від кожного аспіранта, а також наступну дискусію в рамках обговорення шляхів реалізації запропонованих новацій та розробок.

Для слухачів ВШПМ даний захід став своєрідним кейсом для використання набутих знань та навичок у сфері оцінки наукових та практичних результатів досліджень молодих науковців. А також даний захід спрямовувався на пошук шляхів реалізації наукових розробок в ОНТУ. Модератором заходу

була К. Ю. Соколюк завідувачка відділу аспірантури, кандидат економічних наук [8].

Отже, багато викладачів та науковців постійно стикаються з питанням, як знайти час та ресурси для підвищення свого професійного рівня в галузі педагогіки. Незважаючи на наявність безлічі можливостей, таких як курси, вебінари, семінари та тренінги, знайти місце, де систематично та комплексно представлені всі актуальні методики та тенденції, є завданням складним. У ВШПМ викладачі з різних кафедр мають можливість не лише збагачувати свій багаж знань новими педагогічними методами, але й встановлювати ближчі контакти один з одним, що особливо важливо, оскільки в робочому ритмі навчального процесу такі можливості можуть бути обмеженими.

## 2.2 Виявлення та аналіз механізму адаптації викладачів

Внутрішньо переміщені особи (ВПО) – це люди, які змушені залишити власне місце проживання в межах своєї країни через конфлікти, природні катастрофи, насильство, переслідування або інші небезпеки, але не перетнули міжнародних кордонів. Вони залишають свої домівки, шукаючи безпеки та притулку в інших регіонах чи містах своєї власної країни. ВПО є важливою групою людей, які потребують допомоги та захисту, оскільки вони можуть бути вразливими перед різними формами небезпеки та дискримінації у власній країні [26, с. 8].

Адаптація ВПО – це процес, за яким ВПО намагаються впоратися зі змінами у своєму житті та оточенні після того, як вони були змушені покинути своє звичне місце проживання через конфлікти, природні катастрофи, насильство або інші небезпеки [24, с. 30]. Адаптація включає в себе зусилля ВПО знаходити нові місця для проживання, отримання доступу до основних послуг, здобуття нових навичок та засвоєння нових культурних та соціальних норм. Процес адаптації є важким і вимагає часу, оскільки ВПО змушені змінювати своє звичне життя та звички через обставини, на які вони не мали впливу. Адаптація

включає в себе вивчення нової мови, пошук роботи, адаптацію до нового соціокультурного середовища та зусилля з поновлення психологічного благополуччя [38, с. 6].

У багатьох випадках адаптація ВПО вимагає підтримки та допомоги з боку громадських організацій, урядових агентств та міжнародних організацій, щоб допомогти їм інтегруватися в нове суспільство та відновити свої життя.

Насамперед зауважимо, що із початком у 2022 р. російсько-української війни кількість ВПО значно зростає. Міністерство молоді та спорту провели анкетування українського населення, щоб з'ясувати міграційні дії під час повномасштабної війни. Опитування проводилося 7 раз за 2022 р. і остання хвиля опитування – це період з 12 по 15 серпня [29].

Отримані дані анкетування такі: більшість українців (61%) залишаються проживати у своєму постійному місці, особливо це характерно для мешканців Центру та Заходу країни (відповідно 79% та 75%). Інші (40%) зазнали змін у місці проживання, а серед тих, хто мігрував, 17% вже повернулися додому, основними групами є кияни та мешканці північних міст (30% та 29%). Ще 23% продовжують перебувати далеко від дому, основними представниками є мешканці Сходу (56%). У поточній хвилі спостерігається зниження кількості осіб, що виїхали за кордон (з 23% до 19%), переважно до Польщі та Німеччини. Зростання відзначається у кількості осіб, які переїхали до іншої області України (з 58% до 61%), особливо до Львівської та Івано-Франківської областей, а також тих, хто мігрував в межах своєї області (з 18% до 20%). Щодо бажання переїзду в разі загострення ситуації, 55% українців висловлюють намір залишатися на поточному місці, в той час як 34% виявляють бажання мігрувати (23% в межах України та 11% за кордон). Зростає кількість тих, хто не може переміщатися у разі загострення ситуації (з 41% до 44%), через зменшення можливості переміщення в межах України (з 33% до 29%). Можливість переїзду за кордон залишається на рівні 20%. У населених пунктах, де забезпечена безпека, і навпаки, відсутність безпеки, є головним фактором (74%, що є зростанням

порівняно з попередньою статистикою в 59%), що впливає на рішення повернутися до України для тих, хто виїхав за кордон (79%) [29].

Серед внутрішніх мігрантів не відбулося суттєвих змін у розподілі відповідей стосовно бажання залишитися проживати на новому місці: 77% виразили намір повернутися додому, тоді як лише 12% бажають залишитися. Водночас зросла незначна кількість опитаних, які мають можливість залишитися проживати на новому місці (з 41% до 48%), за рахунок невеликого зменшення частки тих, хто не має такої можливості (з 44% до 38%) [29].

У групі зовнішніх мігрантів спостерігається зменшення кількості осіб, які хочуть повернутися додому найшвидше можливо (55%), тоді як 20% виявляють бажання залишитися жити в іншій країні. У сьомій хвилі зросла кількість тих, хто вагається з відповіддю на це запитання (з 13% до 25%). Тим часом, 69% відповідей свідчать про наявність можливості залишитися проживати за кордоном, в той час як 10% не мають такої можливості [29].

Доцільно зауважити, що серед учасників ВШПМ ОНТУ є внутрішньо переміщені викладачі ЗВО, які вирішили приєднатися до ВШПМ, щоб продовжити свою педагогічну діяльність і покращити свої навички викладання. Це важлива складова спільноти ВШПМ, оскільки внутрішньо переміщені викладачі приносять з собою різноманітний досвід і знання, що у свою чергу призводить до обміну інноваційними підходами та ідеями серед всіх учасників, а їх присутність сприяє розширенню географії інтелектуальних обмінів і співпраці, що сприяє підвищенню якості освіти та наукових досліджень у ВШПМ ОНТУ.

Процес адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО на базі ВШПМ є важливим і складним етапом їхньої педагогічної та життєвої реабілітації і передбачає ряд кроків та заходів, спрямованих на забезпечення успішного включення цих викладачів у новий професійний і соціокультурний контекст. Оскільки діяльність ВШПМ забезпечує підвищення кваліфікації та підготовку викладачів для ЗВО, включаючи внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, то можна сказати, що ВШПМ відіграє важливу роль у сприянні їхній адаптації та

інтеграції в новому професійному середовищі. Діяльність ВШПМ спрямована на надання необхідних знань, навичок і підтримки для внутрішньо переміщених викладачів. ВШПМ створює спеціальні програми та курси, які допомагають викладачам оновити свої знання і навички, вивчити актуальні методики викладання та набути необхідну кваліфікацію, що допомагає їм бути більш компетентними та підготовленими до викладання у ЗВО. Крім того, ВШПМ надає при необхідності консультативну підтримку та психологічну допомогу викладачам, які відчувають стрес та труднощі у процесі адаптації.

Таким чином, ВШПМ сприяє успішній адаптації та інтеграції внутрішньо переміщених викладачів ЗВО в новому професійному оточенні, сприяючи підвищенню їхньої кваліфікації та готовності до викладання.

Зауважимо, що з початку навчального 2022-2023 р. у ВШПМ серед учасників було зафіксовано 12 внутрішньо переміщених викладачів ЗВО. Для оцінки системи адаптації. Процес адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО на базі ВШПМ проходить у відповідному порядку (рис. 2.2).

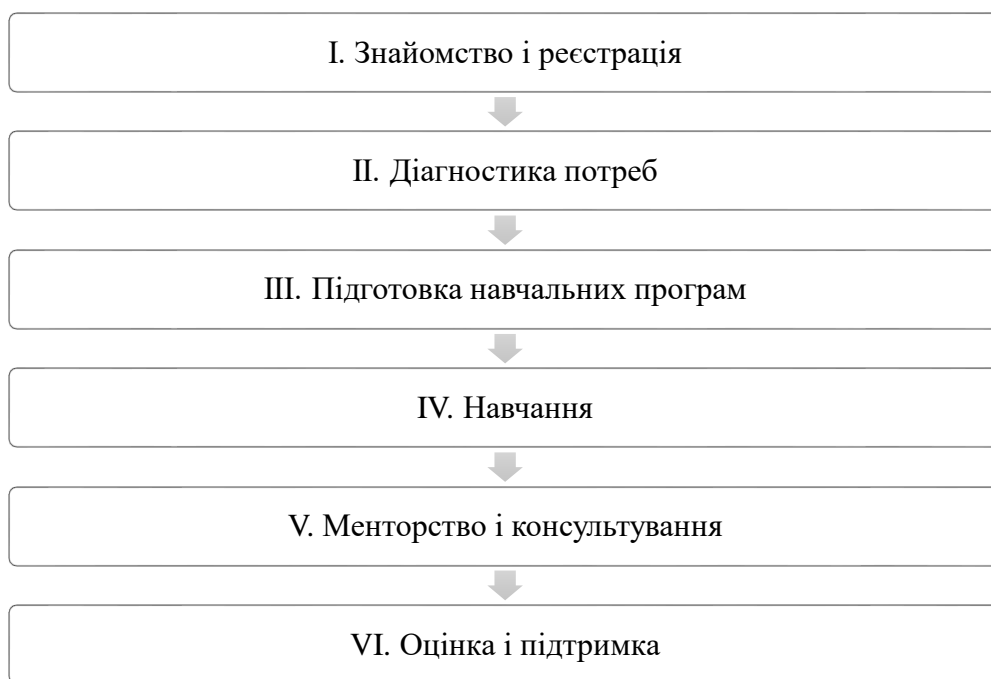


Рис. 2.2. Процес адаптації за допомогою ВШПМ

Розроблено автором з джерела [4]

I. Знайомство і реєстрація: викладачі-переселенці реєструються на курси та заходи ВШПМ і під час цього етапу вони знайомляться з колективом із цільового ВНЗ і оточенням ВШПМ. Зауважимо, що перший етап створює можливість для встановлення зв'язків та побудови позитивних відносин, що підвищує комфорт та підтримку під час адаптації.

II. Діагностика потреб: проводиться аналіз навчальних та методичних потреб викладачів, визначаються їхні знання, навички і побажання. Даний етап допомагає у створенні індивідуальних навчальних програм, спрямованих на розвиток необхідних компетенцій та спрямованих на успішну, ефективну адаптацію внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, які взяли участь у навчанні ВШПМ.

III. Підготовка навчальних програм: на основі результатів діагностики розробляються індивідуальні навчальні програми або курси, спрямовані на покращення викладацької майстерності та адаптацію до освітнього процесу ВШПМ. Зокрема, розробка програм, спеціально адаптованих до потреб та очікувань викладачів-переселенців, спрямована на збільшення ефективності, розширення навичок у викладацькій діяльності та на успішну адаптацію.

IV. Навчання: викладачі проходять навчання за підготовленими програмами, що включають в себе лекції, практичні заняття, відкриті уроки, семінари, та інші види навчання.

V. Менторство і консультування: кожен викладач-переселенець має можливість отримувати підтримку та консультації від досвідчених викладачів ВШПМ (при потребі).

VI. Оцінка і підтримка: після закінчення навчання проводиться оцінка успішності адаптації та визначаються подальші заходи для підвищення кваліфікації.

Завдяки цим етапам індивідуального підходу та підтримці, процес адаптації може стати ефективним, сприяючи підвищенню здатностей викладачів та підготовці їх до викладацької діяльності в ВШПМ. Такий підхід допомагає

забезпечити якісну освіту та покращити викладацькі навички внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, що може вплинути на підвищення рівня освіти в країні. Кожен із цих етапів є критично важливим для успішної адаптації у новому освітньому середовищі.

Доцільно зазначити, що невід'ємною складовою навчального процесу у ВШПМ є індивідуальні консультації, і це особливо важливо для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, які беруть участь у навчанні. Індивідуальні консультації є ефективним і корисним елементом процесу адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО через:

- персоналізована підтримка: індивідуальні консультації дозволяють забезпечити персоналізовану підтримку для кожного викладача, а кожен викладач висловлює свої унікальні потреби, питання та обговорює їх з консультантом;
- пояснення незрозумілих питань: у викладачів виникають різні запитання або незрозумілості щодо навчальних програм, методологій та інших аспектів навчання, а індивідуальні консультації надають можливість отримати роз'яснення та відповіді на ці питання;
- підтримка в процесі адаптації: внутрішньо переміщені викладачі ЗВО мають особисті труднощі та виклики під час адаптації до нового навчального середовища, а консультації допомагають їм подолати ці труднощі та отримати підтримку.
- вдосконалення навчального процесу: консультації також є корисним інструментом для постійного вдосконалення навчальних програм та підходів у ВШПМ, оскільки вони дозволяють отримати зворотний зв'язок від викладачів і враховувати їхні побажання та внески.

Усі ці аспекти сприяють покращенню процесу адаптації та підвищенню ефективності викладацької діяльності внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, оскільки індивідуальні консультації створюють можливість для підтримки, навчання та розвитку професіоналізму у викладачів-переленців.

Для оцінки адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ було обрано метод анкетування, який дав можливість оцінити рівень задоволеності процесом адаптації викладачів-переселенців у ВШПМ. Було розроблено дві анкети «Вхідна» та «Вихідна» (для перевірки ефективності алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у підрозділі 3.2). «Вхідна» анкета подана у додатку Б. Зауважимо, що «Вхідна» анкета була використана для опитування після проходження I семестру навчання у ВШПМ, а «Вихідна» – після 1 року навчання. На основі відповідей 12 внутрішньо переміщених викладачів ЗВО було обчислено такі індекси адаптації, як «індекс задоволеності участю у ВШПМ», «індекс зацікавленості навчанням у ВШПМ» і «індекс задоволеності навчанням у ВШПМ», а інтегральний показник адаптованості було обчислено як середнє значення всіх індексів. Анкета була розділена 3 частини, кожна з яких включала питання для обчислення індексів адаптації.

Для розрахунку індексу адаптації у ВШПМ внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, ми використали методику, яка включає в себе наступні кроки:

1. Збір відповідей: опитування внутрішньо переміщених викладачів ЗВО за допомогою анкети, яка містила запитання з п'ятибальною шкалою для вимірювання рівня задоволеності/зацікавленості участю у ВШПМ.
2. Обчислення середніх балів для кожного респондента: знайти суму балів, які респондент отримав та поділити суму на кількість запитань
3. Середнє арифметичне значення балів для кожного респондента вказує на їхню загальну задоволеність адаптацією до навчання у ВШПМ.
4. Обчислення загального індексу: після того, як обчислено середнє арифметичне значення балів для кожного респондента, обчислюється середнє арифметичне всіх цих середніх значень балів для всіх респондентів, що дозволяє отримати загальний індекс за трьома частинами анкетами.
5. Інтерпретація результатів:
  - високий індекс адаптації (вищий за 4 бали): результати задоволеності та зацікавленості навчанням у ВШПМ позитивні, що вказує на те, що

більшість внутрішньо переміщених викладачів ЗВО задоволені якістю навчання та професійним розвитком, які вони отримують у ВШПМ, а також вказує на успішну адаптацію викладачів у ВШПМ, що свідчить про те, що навчання в ВШПМ відповідає їхнім очікуванням і допомагає їм успішно впроваджувати нові знання і навички у своїй професійній діяльності;

– середній індекс задоволеності (від 3 до 4 балів): внутрішньо переміщені викладачі ЗВО задоволені деякими аспектами навчання, але при цьому також висувують деякі вимоги до поліпшень або змін у програмах або процесах навчання;

– низький індекс задоволеності (нижчий за 3 бали): існують серйозні проблеми та недоліки, які потребують негайного виправлення та покращень у ВШПМ щодо адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО.

Інтерпретація результатів дозволить нам проаналізувати результати опитування і приймати рішення щодо поліпшення навчального процесу та програм на основі рівня задоволеності внутрішньо переміщених викладачів ЗВО. Індекс задоволеності адаптацією у ВШПМ служить інструментом для оцінки рівня адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО та визначення необхідності подальших заходів для поліпшення їхнього досвіду навчання та адаптації в новому середовищі.

У табл. 2.1 подано отримані дані проведеного опитування щодо адаптації 12 внутрішньо переміщених викладачів ЗВО на базі ВШПМ ОНТУ.

Таблиця 2.1

Індекс адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО  
на базі ВШПМ ОНТУ

Респондент	Ч. 1		Ч. 2		Ч. 3		Індекс адаптації
	К-сть балів	Індекс	К-сть балів	Індекс	К-сть балів	Індекс	
1	15	3,75	14	3,5	12	3,0	<b>3,4</b>
2	16	4,0	10	2,5	15	3,75	<b>3,4</b>
3	12	3,0	17	4,25	12	3,0	<b>3,4</b>
4	14	3,5	16	4,0	17	4,25	<b>3,9</b>
5	18	4,5	15	3,75	20	5,0	<b>4,4</b>
6	20	5,0	20	5,0	15	3,75	<b>4,6</b>
7	14	3,5	13	3,25	17	4,25	<b>3,7</b>
8	19	4,75	18	4,5	14	3,5	<b>4,3</b>

9	20	5,0	20	5,0	18	4,5	<b>4,8</b>
10	10	2,5	14	3,5	18	4,5	<b>3,5</b>
11	12	3,0	10	2,5	14	3,5	<b>3,0</b>
12	10	2,5	13	3,25	12	3,0	<b>2,6</b>

Розроблено автором

Зауважимо, що максимальну кількість балів, яку міг набрати респондент, становить 20 за кожною частиною анкети.

Після проведення опитування за допомогою розробленої нами «Вхідної» анкети щодо адаптації 12 внутрішньо переміщених викладачів ЗВО на базі ВШПМ ОНТУ, ми отримали результати:

- у 4 осіб або у 33,3% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО визначено високий рівень адаптації;
- у 7 осіб або 58,3% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО визначено середній рівень адаптації;
- у 1 особи або у 8,4% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО визначено низький рівень адаптації.

Загальний індекс адаптації кожного із респондентів подано на рис. 2.3.

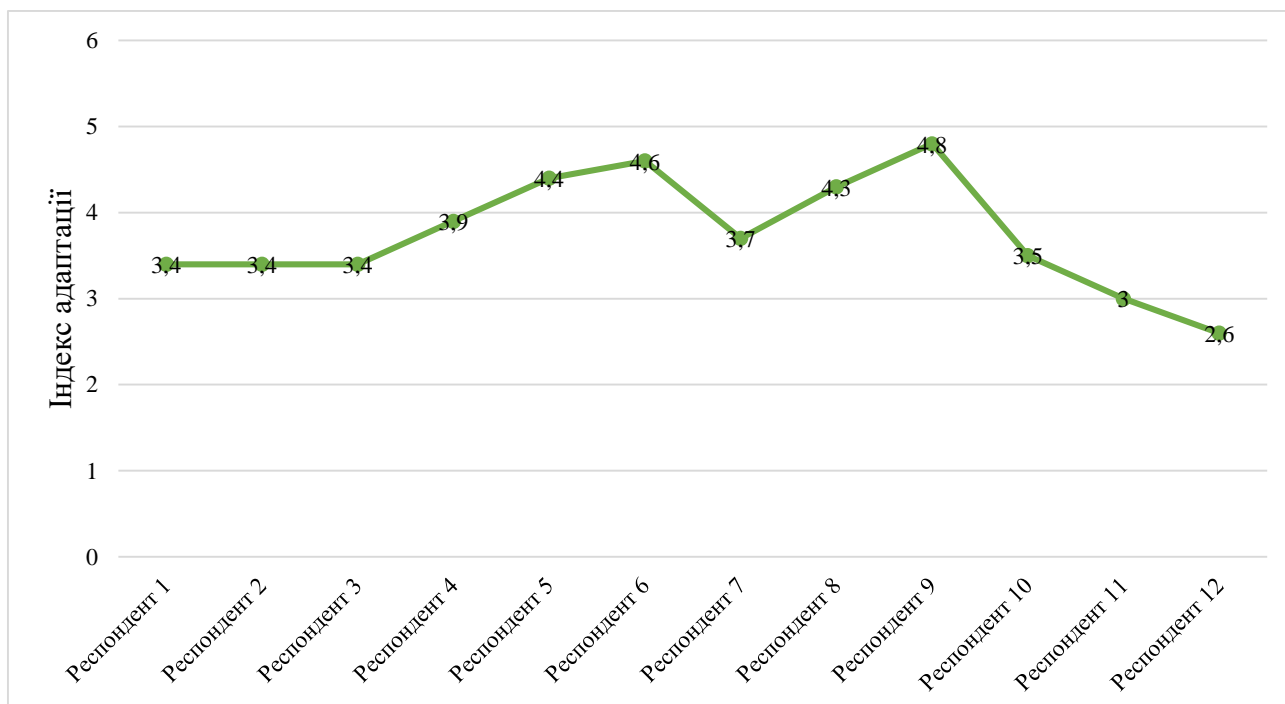


Рис. 2.3. Індекс адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО

Розроблено автором з табл. 2.1

Високий рівень адаптації у 4 або у 33,3% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО свідчить про те, що такі особи успішно пристосувалися до нового професійного середовища у ВШПМ. Внутрішньо переміщені викладачі, які демонструють високий рівень адаптації, проявили значну зацікавленість та позитивне ставлення до навчання в ВШПМ. Такі викладачі ЗВО відкриті до нових знань і навичок, які надає ВШПМ, та відчують, що це важливий компонент їхнього професійного розвитку. Окрім того, викладачі-переселенці з високим рівнем адаптації є ефективними у вивченні матеріалу, який пропонується у ВШПМ, оскільки активно залучаються до навчальних програм та курсів і вивчають нові концепції та методики. Дуже важливо те, що внутрішньо переміщені викладачі ЗВО легко входять в колектив і співпрацюють з колегами та іншими учасниками навчального процесу у ВШПМ, швидко адаптуються до нового середовища і встановлюють позитивні професійні відносини. Високий рівень адаптації також вказує на активну участь в навчанні та самомотивацію, оскільки такі викладачі ЗВО самостійно визначають свої цілі та завдання щодо навчання і працюють над їхнім досягненням.

Отже, високий рівень адаптації вказує на те, що внутрішньо переміщені викладачі ЗВО добре впоралися з викликами, пов'язаними з переходом до нового навчального середовища у ВШПМ. А це, у свою чергу, є позитивним сигналом для ВШПМ, оскільки програми, можливості та підходи сприяють успішній адаптації професіоналів з педагогічного сектору.

Середній рівень адаптації, визначений у 7 або 58,3% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, вказує на те, що такі викладачі хоч і почувати себе комфортно у новому професійному середовищі у ВШПМ, але не на такому високому рівні, як в тих, у кого високий рівень адаптації, і потребують деякої додаткової підтримки або часу для встановлення стійкого адаптаційного процесу. Такі викладачі-переселенці хоч і зацікавлені в навчанні та адаптації, але окреслили деякі області діяльності ВШПМ, де вони не вважають себе абсолютно задоволеними, зацікавленими та впевненими, тому в такому випадку команда ВШПМ бачить потенціал для подальшого росту та розвитку викладачів-

переселенців з середнім рівнем адаптації за допомогою підтримки та можливостей для удосконалення їхнього професійного навчання і адаптації. В результаті чого такі викладачі зможуть підняти свій рівень задоволеності та адаптації в майбутньому. Важливим аспектом є також і те, що викладачі з середнім рівнем адаптації співпрацюють та створюють позитивні відносини з колегами та іншими учасниками навчального процесу.

Враховуючи ці аспекти, команда ВШПМ повинна працювати над створенням додаткових підтримуючих програм та ресурсів для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО з середнім рівнем адаптації з метою підвищення їхньої задоволеності та покращення процесу адаптації в новому навчальному середовищі.

Низький рівень адаптації, визначений у 1 або у 8,4% внутрішньо переміщеного викладача ЗВО, вказує на те, що ця особа має значні труднощі у пристосуванні до нового професійного середовища у ВШПМ. Зокрема на її погану адаптацію впливають низка факторів, такі як відчуття втрати та невпевненість, недостатність підтримки та ресурсів, проблеми взаємодії та відносин з колегами, відсутність мотивації або цілей, тощо.

Відчуття втрати або невпевненість: така особа відчуває втрату або невпевненість у зв'язку із участю у навчанні у ВШПМ, оскільки вона не впевнена у своїх здібностях та їй важко пристосовуватися до нових вимог, викликів, учасників, нового середовища.

Недостатність підтримки та ресурсів: така особа не відчуває достатньої підтримки, не має доступу до ресурсів, які сприяли б її успішній адаптації, а недостатність підтримки та навчальних інструментів призводить до низького рівня адаптації.

Проблеми взаємодії та відносин з колегами: така особа має труднощі у встановленні позитивних взаємин з колегами та іншими учасниками ВШПМ, а відсутність підтримки з боку колег та поганих відносин негативно впливає на адаптацію.

Відсутність мотивації або цілей: така особа може не має чітких цілей або мотивації для успішної адаптації, а відсутність мети або мотивації зазвичай призводить до відчуття невизначеності та невпевненості.

Для внутрішньо переміщеного викладача ЗВО з низьким рівнем адаптації у ВШПМ буде корисною розробка індивідуальної програми підтримки, яка містить в собі навчальні та психологічні ресурси для покращення адаптації, а також будуть важливими регулярні зустрічі та консультації для визначення конкретних потреб та розв'язання проблем, які стосуються цієї особи.

## Висновки до розділу 2

Резюмуючи другий розділ, зробимо відповідні висновки:

1. Вища школа педагогічної майстерності Одеського національного технологічного університету є значущим інститутом для підвищення кваліфікації та професійного росту викладачів та науковців у сучасній освітній галузі. Заснована з метою підтримки і розвитку вищої освіти в Україні, ВШПМ виконує своє завдання високоякісно та з великим прагненням до досягнення академічної відмінності. Основні аспекти роботи Вищої школи педагогічної майстерності включають: створення сприятливого середовища для особистого та професійного розвитку викладачів та науковців, здійснення міжмодульних завдань та індивідуальних консультацій з метою покращення якості навчання та методичної майстерності, формування творчої та інтелектуальної атмосфери, що сприяє створенню інновацій та розвитку новаторських підходів у вищій освіті, акцент на персональний розвиток кожного викладача та науковця, підтримка в їхньому професійному зростанні, реалізація комплексної програми вдосконалення педагогічної майстерності, спрямованої на підвищення якості навчання та виховання вищого навчального закладу та залучення найкращих профільних фахівців різних модульних програм для забезпечення багатогранного підходу до освітнього процесу.

2. Для аналізу адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ було використано метод анкетування, зокрема розроблено «Вхідну» анкети для розрахунку індексу адаптації. Анкета складалася з трьох частин для обчислення «індексу задоволеності участю у ВШПМ», «індексу зацікавленості навчанням у ВШПМ» і «індексу задоволеності навчанням у ВШПМ», а інтегральний показник адаптованості було обчислено як середнє значення всіх індексів. В опитуванні взяли участь 12 внутрішньо переміщених викладачів ЗВО ВШПМ. Після проведення опитування, ми отримали такі результати: у 4 осіб або у 33,3% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО визначено високий рівень адаптації; у 7 осіб або 58,3% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО визначено середній рівень адаптації; у 1 особи або у 8,4% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО визначено низький рівень адаптації. Тобто переважає середній рівень адаптації, що вказує на те, що необхідно розробити ефективний алгоритм адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО для ВШПМ ОНТУ.

### РОЗДІЛ 3

## ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ АДАПТАЦІЇ ВИКЛАДАЧІВ ЗВО

3.1 Розробка заходів щодо формування ефективного алгоритму адаптації викладачів ЗВО

У підрозділі 2.2 ми з'ясували, що 7 із 12 внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, які взяли участь у навчанні ВШПМ ОНТУ, мають середній рівень адаптованості та 1 викладач – низький. Такі результати дослідження свідчать про важливість подальших дій для підтримки та покращення адаптації таких викладачів-переселенців ЗВО у ВШПМ.

На основі аналізу теоретико-методичні аспектів трудової адаптації переміщених осіб та аналізу особливостей адаптації переміщених осіб у ВШПМ ОНТУ ми розробили алгоритм адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ. Створення та реалізація алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ спрямовані на забезпечення успішного впровадження таких осіб у атмосферу організації та його спільноту. Такий алгоритм передбачає процес адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до нових професійних умов, соціально-психологічних аспектів та інших норм і вимог, що пов'язані з навчальною діяльністю у ВШПМ.

Алгоритм адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ ми назвали «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу».

Мета алгоритму «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу» – забезпечити успішну та ефективну адаптацію внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ, сприяючи їхньому інтегруванню під час навчання в новому освітньому та професійному середовищі.

Основне завдання алгоритму «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу» – зробити адаптацію викладачів-переселенців ЗВО більш ефективною та успішною, сприяючи їхньому успішному інтегруванню під час навчання в освітньому середовищі ВШПМ.

Алгоритм «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу» поданий на рис. 3.1.

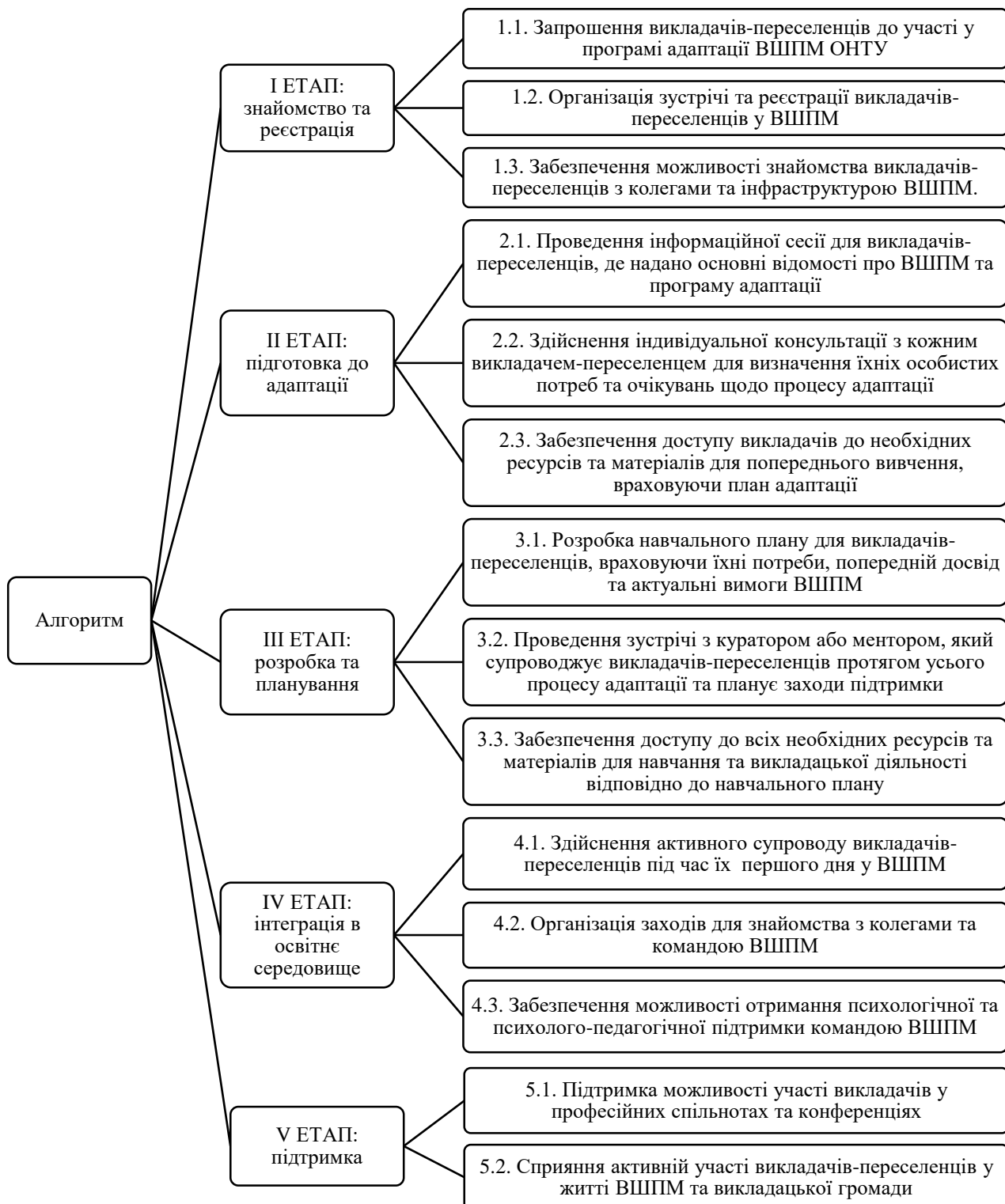


Рис. 3.1. Алгоритм «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього процесу»

*Розроблено автором з джерела [31]*

Алгоритм складається з чотирьох важливих етапів [31, с. 137]:

- I. Знайомство та реєстрація.
- II. Підготовка до адаптації.
- III. Розробка та планування
- IV. Інтеграція в освітнє середовище.
- V. Підтримка.

Кожен етап передбачає у свою чергу послідовні кроки, за допомогою яких реалізується успішна адаптація внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ.

Етап I «Знайомство та реєстрація» є важливим елементом адаптаційного процесу, оскільки створює необхідні умови для успішного адаптування до нового навчального середовища ВШПМ.

Крок 1.1 – запрошення викладачів-переселенців до участі у програмі адаптації ВШПМ ОНТУ є першим і важливим кроком у сприянні їх успішній адаптації у новому освітньому середовищі (рис. 3.2).

## ЗАПРОШЕННЯ

*Друзі, колеги, викладачі!*

*Відкриваємо двері до неймовірного світу освіти та професійного росту від Вищої Школи Педагогічної Майстерності ОНТУ. Ми радо запрошуємо Вас стати частиною нашої великої навчальної родини та прийняти участь у програмі адаптації «Шлях до нового освітнього світу». Тут ми разом відкриємо для Вас безмежні можливості для саморозвитку, підвищення кваліфікації та власного професійного росту.*

*Приєднуйтесь до нас, і ми гарантуємо Вам підтримку, натхнення та захоплення, які допоможуть Вам впевнено крокувати вперед у світі освіти.*



З нетерпінням чекаємо на Вашу участь!  
З найкращими побажаннями, команда ВШПМ ОНТУ!

Рис. 3.2. Запрошення до участі у програмі адаптації ВШПМ ОНТУ  
Розроблено автором

Розроблене запрошення є дружнім та відкритим привітом у ВШПМ ОНТУ та включає в себе наступні важливі елементи:

- підтвердження прийняття у ряди ВШПМ та визнання цінності участі у навчальному середовищі;
- оголошення основних можливостей та переваг, які викладачі-переселенці ЗВО отримують від участі у програмі адаптації, включаючи доступ до навчальних ресурсів, підтримки та консультацій;
- визначення основних кроків та процедур, необхідних для завершення реєстрації та участі у програмі, включаючи дати та часи зустрічей, місцезнаходження, контактну інформацію та інші важливі деталі;
- завершення листа запрошення словами підтримки та очікуванням зустрічі, щоб підкреслити важливість участі та відкритості ВШПМ ОНТУ щодо приєднання викладачів-переселенців ЗВО до колективу.

Крок 1.2 – Організація зустрічі та реєстрації викладачів-переселенців ЗВО у ВШПМ є надважливим та забезпечує успішний старт адаптаційного процесу, створюючи сприятливу атмосферу для ознайомлення з новим оточенням та отримання необхідної інформації [25, с. 91]. Основні елементи:

- попереднє сповіщення викладачів-переселенців ЗВО про дату, час і місце зустрічі;
- забезпечення комфортних умов для реєстрації учасників, включаючи прийом документів, надання інформаційного пакету та вручення особистих ідентифікаційних карток;
- зустріч і вітання нових викладачів-переселенців ЗВО представниками ВШПМ;
- проведення орієнтаційного туру для ознайомлення з навчальними та адміністративними приміщеннями ВШПМ та освітнього університетського середовища;
- організація інформаційної презентації про ВШПМ, її цілі та завдання, а також структуру та можливості освітнього процесу;

– надання можливості викладачам-переселенцям задавати питання та отримувати відповіді щодо процесу адаптації та навчання у ВШПМ.

Крок 1.3 – забезпечення можливості знайомства викладачів-переселенців ЗВО з колегами та інфраструктурою ВШПМ є важливим їхнього адаптаційного процесу, сприяючи формуванню сприятливого робочого середовища та підтримки в новому оточенні [41, с. 19]. Елементи даного кроку:

- організація зустрічі з колегами та представниками адміністрації ВШПМ для створення сприятливого комунікаційного середовища;
- проведення інтерактивних заходів, таких як круглі столи, семінари або неформальні зустрічі, для сприяння обміну досвідом та встановлення професійних контактів;
- ознайомлення викладачів-переселенців із структурою та ресурсами ВШПМ, включаючи бібліотеку, навчальні аудиторії, наукові лабораторії тощо;
- створення можливостей для спільної роботи та обговорення можливих спільних проєктів між викладачами-переселенцями та їхніми новими колегами.

Доцільно зауважити, на нашу думку, що круглі столи, семінари та неформальні зустрічі спрямовані на сприяння обміну досвідом, підвищення професійного рівня та встановлення професійних контактів.

Розглядаючи можливий формат проведення круглого столу на тему адаптації викладачів-переселенців ЗВО, ми назвали його «Переходьмо межу: адаптація у ВШПМ». Організація круглого столу спрямована на обговорення та висвітлення ключових аспектів адаптації викладачів-переселенців ЗВО у ВШПМ, при цьому часники можуть обмінюватися досвідом, висловлювати думки та вносити пропозиції щодо покращення процесу адаптації.

Порядок проведення:

1. Вітання та представлення учасників.
2. Коротка презентація теми обговорення та мети заходу.
3. Обговорення ключових питань адаптації в контексті ВШПМ.

4. Активна дискусія, де учасники висловлюють свої думки та пропозиції.

5. Підведення підсумків та визначення подальших кроків.

Такий захід сприяє взаєморозумінню, обміну ідеями та підтримці між викладачами-переселенцями у процесі адаптації до нового освітнього середовища.

Розглядаючи можливий формат проведення семінару на тему адаптації викладачів-переселенців, ми назвали його «Адаптація у Вищій Школі Педагогічної Майстерності: ключові аспекти та стратегії». Семінар, що спрямований на детальне вивчення та обговорення основних аспектів адаптації викладачів-переселенців ЗВО до освітнього середовища ВШПМ, надає учасникам можливість отримати практичні поради та інструменти для успішної адаптації.

Порядок проведення:

1. Вітання та представлення спікерів.
2. Коротка презентація теми семінару та його мети.
3. Проведення блоку доповідей і практичних виступів спікерів на теми адаптації та стратегій успішного включення в ВШПМ.
4. Активні питання та відповіді, обговорення досвіду.
5. Можливість учасників обговорювати конкретні ситуації та отримувати індивідуальні поради.
6. Підведення підсумків та надання рекомендацій для подальших дій.

Такий семінар сприяє поглибленню знань та взаєморозумінню щодо адаптації викладачів-переселенців у ВШПМ, а також надає практичні інструменти для подолання можливих труднощів.

З огляду на можливий формат проведення неформальних зустрічей в рамках адаптаційного процесу викладачів-переселенців ЗВО, ми назвали такий захід «Діалог та дружність: розкриття Талантів та взаємопідтримка». Така неформальна зустріч спрямована на побудову теплих відносин та взаємодії між

викладачами-переселенцями ЗВО, а також на виявлення їхніх талантів та інтересів поза академічною сферою.

Порядок проведення:

1. Ласкаве і відкрите вітання учасників.
2. Короткий огляд мети та завдань зустрічі.
3. Активний обмін інформацією між учасниками щодо їхніх інтересів, хобі, талантів.
4. Запрошення учасників поділитися своїми історіями та найцікавішими досвідами.
5. Організація спільних активностей, таких як групові ігри, воркшопи, арт-проекти тощо.
6. Спільне чаювання та неформальні бесіди.
7. Завершення зустрічі зі словами підтримки, надії та вдячності.

Така неформальна зустріч створює сприятливий клімат для взаємопідтримки та обміну позитивними емоціями між викладачами-переселенцями ЗВО, сприяючи їхньому адаптаційному процесу у ВШПМ.

Отже, етап I «Знайомство та реєстрація» відіграє важливу роль у процесі адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, сприяючи їхньому інтегруванню під час навчання у ВШПМ та ознайомленню з новим освітнім середовищем, оскільки створює основу для подальшої взаємодії та спільної роботи, сприяючи успішній адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО.

Етап II «Підготовка до адаптації» є ключовим кроком у процесі адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, оскільки викладачі готуються до впровадження змін у своїй професійній діяльності та освоєння нових навичок і знань [23, с. 133]. Це важливий крок для успішного включення в навчальне середовище ВШПМ.

Крок 2.1 – проведення інформаційної сесії для викладачів-переселенців, де надаються основні відомості про ВШПМ та програму адаптації, є необхідним для забезпечення належного ознайомлення викладачів-переселенців ЗВО з

умовами та можливостями участі у процесі адаптації. Цей крок включає такі елементи:

- підготовка матеріалів: підготовка інформаційних матеріалів про ВШПМ та програму адаптації, які представляються учасникам сесії;
- оголошення та запрошення: розсилання оголошень та запрошень викладачам-переселенцям щодо участі в інформаційній сесії;
- проведення сесії: організація самої інформаційної сесії, де команда ВШПМ розповідає про основні аспекти організації та деталі програми адаптації;
- презентація ВШПМ: під час сесії проводиться презентація ВШПМ, включаючи її історію, цілі та місію;
- представлення програми адаптації: учасникам представлено деталі програми адаптації, включаючи її структуру, можливості для участі та очікувані результати;
- відповіді на запитання: можливість для учасників задавати питання та отримувати відповіді щодо будь-яких аспектів адаптації та функціонування ВШПМ;
- реєстрація: збір контактних даних викладачів-переселенців, які виявили бажання приєднатися до програми адаптації.

Доцільно зауважити, що програма адаптації для викладачів-переселенців ЗВО у ВШПМ має назву «Шлях до нового освітнього світу», яка розроблена з метою забезпечення успішної адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до освітнього середовища ВШПМ та максимальної підготовки їх до подальшої викладацької діяльності в закладах вищої освіти (див. рис. 3.1).

Можливості програми адаптації «Шлях до нового освітнього світу»:

- поглиблене навчання: учасники отримують можливість поглибленого навчання з питань викладацької майстерності та особливостей вищої освіти, що допоможе покращити якість викладацької діяльності;

- підготовка індивідуальних програм: кожен учасник отримає індивідуальну навчальну програму, розроблену з урахуванням його потреб та професійного рівня;
- менторство і підтримка: викладачі-переселенці матимуть можливість взяти участь у менторській програмі, де досвідчені колеги нададуть їм необхідну підтримку та поради;
- соціальна адаптація: програма включає неформальні зустрічі та заходи для сприяння соціальній адаптації у новому колективі та оточенні;
- оцінка і визначення подальших кроків: після завершення програми проводиться оцінка адаптації та визначення подальших шляхів підвищення кваліфікації;
- підготовка до викладацької діяльності: викладачі-переселенці будуть готові до проведення навчальних занять в закладах вищої освіти, що сприятиме підвищенню якості освіти в університетах.

Очікуваними результатами програми є підвищення кваліфікації, підготовка до викладацької роботи та успішна соціальна адаптація внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, що сприятиме подальшому розвитку вищої освіти в Україні.

Крок 2.2 – здійснення індивідуальної консультації з кожним викладачем-переселенцем для визначення їхніх особистих потреб та очікувань щодо процесу адаптації є ключовим кроком, спрямованим на індивідуалізацію підходу до кожного учасника [61, с. 401]. Елементи кроку 2.2 включають:

- проведення індивідуальних зустрічей: зустрічі з кожним викладачем-переселенцем для встановлення особистих потреб і очікувань;
- аналіз потреб: визначення конкретних потреб кожного викладача-переселенця щодо адаптації та професійного розвитку;
- встановлення цілей: визначення мети та очікуваних результатів від участі у програмі адаптації;

- індивідуальний план (при необхідності): розроблення індивідуального плану адаптації для кожного викладача-переселенця, враховуючи їхні особисті потреби та цілі;
- консультації та підтримка: надання психологічної, професійної та іншої підтримки на основі виявлених потреб;
- розробка індивідуальних завдань: створення спеціалізованих завдань адаптації для кожного викладача-переселенця з урахуванням їхніх особистих очікувань;
- моніторинг та корекція: постійний моніторинг процесу адаптації та внесення корекцій в індивідуальні плани за необхідності.

Прикладами таких завдань можуть бути:

Завдання 1: провести дослідження щодо популярних педагогічних підходів і методик, які використовуються в освітній діяльності у ВШПМ. Спробувати впровадити один з них у власну практику та підготувати звіт про результати.

Очікуваний результат: викладач ознайомиться з сучасними педагогічними тенденціями та зможе застосовувати їх у своїй роботі.

Завдання 2: взяти участь у роботі одного з педагогічних гуртків або наукових семінарів ВШПМ та підготувати доповідь на тему, яка особливо є цікавою для внутрішньо переміщеного викладача ЗВО.

Очікуваний результат: викладач активно включиться в наукову спільноту ВШПМ та отримає можливість обмінюватися досвідом з колегами.

Завдання 3: співпрацювати з ментором, який надає підтримку та консультації під час першого семестру у ВШПМ, при цьому разом з ментором вивчити особливості навчального процесу та організації роботи ВШПМ.

Очікуваний результат: викладач матиме надійну підтримку під час адаптації та швидше інтегрується в освітнє середовище.

Завдання 4: провести аналіз власних освітніх методик та матеріалів з позиції їх відповідності міжнародним стандартам якості освіти. Зробити відповідні модифікації.

Очікуваний результат: викладач підвищить якість власних навчальних матеріалів та адаптує їх до вимог сучасної освіти.

Крок 2.3 – забезпечення доступу внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до необхідних ресурсів та матеріалів для попереднього вивчення інформації про навчання у ВШПМ, враховуючи план адаптації, є важливим кроком, оскільки це сприяє їхній підготовці до навчання та ознайомленню з основними ресурсами ВШПМ [43, с. 155]. Елементи кроку 2.3:

- доступ до навчальних програм: надання можливості перегляду навчальних програм, курсів та дисциплін, які пропонуються у ВШПМ;
- ознайомлення з правилами та регламентами: надання інформації щодо правил, регламентів та внутрішнього графіку ВШПМ для підготовки внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання;
- доступ до матеріалів попередніх курсів: забезпечення можливості вивчення матеріалів, які стосуються предметів, що будуть викладатися, для зручності підготовки;
- підготовка до ефективного вивчення: допомога внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у розробці стратегій для ефективного вивчення та асиміляції інформації;
- консультації з фахівцями: забезпечення можливості отримувати консультації та підтримку від фахівців ВШПМ щодо попереднього вивчення інформації та підготовки до навчання.

Отже, етап II «Підготовка до адаптації» є критичним для успішної адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ, оскільки він передбачає надання необхідної інформації, розробку індивідуальних планів попереднього вивчення та забезпечення доступу до ресурсів і матеріалів для ефективного навчання. Даний етап підготовлює викладачів-переселенців до подальшої адаптації та успішної інтеграції у навчальне середовище ВШПМ.

Етап III «Розробка та планування» є важливою складовою процесу адаптації, оскільки на цьому етапі розробляються індивідуальні навчальні плани та програми, які враховують потреби та особистість внутрішньо переміщених

викладачів ЗВО. Також на цьому етапі планується впровадження необхідних заходів та ресурсів для успішної адаптації до освітнього середовища.

Крок 3.1 – розробка навчального плану для викладачів-переселенців, враховуючи їхні потреби, попередній досвід та актуальні вимоги ВШПМ забезпечує підхід до підготовки внутрішньо переміщених викладачів ЗВО та враховує їхні особисті потреби та попередні навички, щоб забезпечити їм належний рівень підготовки для успішної навчальної діяльності у ВШПМ [54, с. 230]. Елементи кроку 3.1:

- аналіз потреб: визначення загальних потреб викладачів-переселенців у підготовці для навчальної діяльності у ВШПМ;
- врахування попереднього досвіду: оцінка загального попереднього досвіду та кваліфікації викладачів-переселенців у навчальному процесі;
- стандарти та вимоги: аналіз вимог і стандартів, встановлених ВШПМ та їх урахування при розробці навчального плану;
- розробка навчального плану: створення загального навчального плану, що включає в себе необхідні предмети, курси та матеріали;
- визначення методів навчання: вибір оптимальних методів та форм навчання, що відповідають загальним потребам викладачів-переселенців;
- ресурси: забезпечення доступу до необхідних навчальних ресурсів та інфраструктури для реалізації навчального плану;
- цілі та результати: визначення загальних цілей та очікуваних результатів після завершення навчання;
- моніторинг та оцінка: систематичний моніторинг та оцінка прогресу викладачів-переселенців для адаптації навчального процесу.

Навчальний план для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, розроблений ВШПМ для семестру 1, подано на рис. 3.3, а для семестру 2 – на рис. 3.4.

Семестр 1	Вища школа педагогічної майстерності ОНТУ								
<p><b>ПРЕДМЕТ 1: ВВЕДЕННЯ В ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ВШПМ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ІСТОРІЄЮ ТА МІСІЄЮ ВИЩОЇ ШКОЛИ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ</li> <li>ЗНАЙОМСТВО З ОСНОВНИМИ РЕСУРСАМИ ТА ІНФРАСТРУКТУРОЮ УНІВЕРСИТЕТУ</li> <li>РОЛЬ ВИКЛАДАЧА У СУЧАСНОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ</li> </ol> <p><b>ПРЕДМЕТ 2: МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА ПЕДАГОГІЧНА МАЙСТЕРНІСТЬ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ОГЛЯД СУЧАСНИХ МЕТОДІВ НАВЧАННЯ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ</li> <li>РОЗВИТОК ПЕДАГОГІЧНИХ НАВИЧОК ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ ЕФЕКТИВНИХ ЗАНЯТЬ</li> <li>ПРАКТИЧНІ ВПРАВИ ТА РОЛЬОВІ ІГРИ В ПЕДАГОГІЧНОМУ ПРОЦЕСІ</li> </ol> <p><b>ПРЕДМЕТ 3: АДАПТАЦІЯ ДО ВИКЛАДАЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ОЦІНКА ВИКЛАДАЦЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ТА ІДЕНТИФІКАЦІЯ СЛАБКИХ СТОРІН</li> <li>ПІДГОТОВКА ДО ПРОВЕДЕННЯ ВЛАСНИХ ЛЕКЦІЙ ТА СЕМІНАРІВ</li> <li>МЕТОДИ ОЦІНКИ СТУДЕНТІВ ТА ВЕДЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ</li> </ol>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><a href="mailto:g.i.evdokimova7@gmail.com">g.i.evdokimova7@gmail.com</a></td> <td>095-503-95-39</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"><a href="http://vshpm.ontu.edu.ua/contact">http://vshpm.ontu.edu.ua/contact</a></td> </tr> </table> <p><b>Практичні пари</b></p> <p><b>Педагогічна практика</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Проведення педагогічних занять під наглядом досвідчених викладачів</li> <li>Адаптація до реального навчального процесу</li> <li>Оцінка та підтримка під час практики</li> </ol>			<a href="mailto:g.i.evdokimova7@gmail.com">g.i.evdokimova7@gmail.com</a>	095-503-95-39			<a href="http://vshpm.ontu.edu.ua/contact">http://vshpm.ontu.edu.ua/contact</a>	
									
<a href="mailto:g.i.evdokimova7@gmail.com">g.i.evdokimova7@gmail.com</a>	095-503-95-39								
									
<a href="http://vshpm.ontu.edu.ua/contact">http://vshpm.ontu.edu.ua/contact</a>									

Рис. 3.3. Навчальний план для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, розроблений ВШПМ для семестру 1

Розроблено автором з джерела [54]

Зауважимо, що для семестру 2 розроблено схожий навчальний план (рис. 3.4).










Семестр 2	Вища школа педагогічної майстерності ОНТУ								
<p><b>ПРЕДМЕТ 4: СПЕЦІАЛІЗОВАНИ МЕТОДИ НАВЧАННЯ У ВШПМ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ОГЛЯД МЕТОДІВ ТА ПІДХОДІВ, СПЕЦИФІЧНИХ ДЛЯ ВИЩОЇ ШКОЛИ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ</li> <li>ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ ТА РОЗРОБКА УРОКІВ ДЛЯ КОНКРЕТНИХ КУРСІВ</li> <li>АДАПТАЦІЯ НАВЧАЛЬНИХ ПРОГРАМ ДЛЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ УНІВЕРСИТЕТУ</li> </ol> <p><b>ПРЕДМЕТ 5: КОМУНІКАЦІЯ ТА СПІВПРАЦЯ У ВШПМ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ЗІ СТУДЕНТАМИ ТА КОЛЕГАМИ</li> <li>РОЗВИТОК НАВИЧОК СПІВПРАЦІ ТА ОБМІНУ ДОСВІДОМ З ІНШИМИ ВИКЛАДАЧАМИ</li> <li>УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ТА РОЗРОБКА КОНСТРУКТИВНИХ ВЗАЄМИН</li> </ol> <p><b>ПРЕДМЕТ 6: ОЦІНКА ТА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА ВІДСТЕЖЕННЯ УСПІШНОСТІ СТУДЕНТІВ</li> <li>ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ ЧЕРЕЗ АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ВИПРАВЛЕНЬ</li> <li>ОСНОВИ ОЦІНКИ ТА ОЦІНЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ УНІВЕРСИТЕТСЬКОГО НАВЧАННЯ</li> </ol>	<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><a href="mailto:g.i.evdokimova7@gmail.com">g.i.evdokimova7@gmail.com</a></td> <td>095-503-95-39</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"><a href="http://vshpm.ontu.edu.ua/contact">http://vshpm.ontu.edu.ua/contact</a></td> </tr> </table> <p><b>Практичні пари</b></p> <p><b>Захист педагогічної практики</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Публічний захист власних педагогічних досягнень перед атестаційною комісією</li> <li>Оцінка та рефлексія щодо педагогічної діяльності</li> </ol>			<a href="mailto:g.i.evdokimova7@gmail.com">g.i.evdokimova7@gmail.com</a>	095-503-95-39			<a href="http://vshpm.ontu.edu.ua/contact">http://vshpm.ontu.edu.ua/contact</a>	
									
<a href="mailto:g.i.evdokimova7@gmail.com">g.i.evdokimova7@gmail.com</a>	095-503-95-39								
									
<a href="http://vshpm.ontu.edu.ua/contact">http://vshpm.ontu.edu.ua/contact</a>									

Рис. 3.3. Навчальний план для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, розроблений ВШПМ для семестру 2

Розроблено автором з джерела [54]

Даний навчальний план враховує потреби та особливості внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у процесі адаптації до навчання у ВШПМ. План може бути адаптований в залежності від конкретних потреб та обставин.

Крок 3.2 – проведення зустрічі з куратором або ментором, який супроводжує внутрішньо переміщених викладачів ЗВО протягом усього процесу адаптації та планує заходи підтримки є важливим, оскільки це забезпечує індивідуальний підхід та сприяє успішній інтеграції в освітнє середовище ВШПМ [37, с. 84]. Елементи:

- планування зустрічі: узгодження часу та місця для зустрічі між викладачами-переселенцями і куратором або ментором;
- зустріч та знайомство: перша зустріч, під час якої викладачі-переселенці та куратор або ментор взаємно представляються та обговорюють загальні питання;
- визначення потреб: обговорення і визначення індивідуальних потреб та очікувань викладачів-переселенців щодо підтримки та адаптації;
- розробка плану підтримки: спільне створення конкретного плану дій та заходів, які будуть проводитися для підтримки викладачів-переселенців;
- планування подальших зустрічей: узгодження регулярних зустрічей або консультацій для подальшої підтримки та відстеження прогресу;
- розгляд обов'язків: обговорення ролі та обов'язків куратора або ментора та викладачів-переселенців;
- вирішення можливих проблем: попереднє обговорення можливих труднощів або проблем, які можуть виникнути під час адаптації та розробка стратегій їх вирішення;
- закріплення плану: фіксація усіх обговорених пунктів та створення плану дій, який буде виконуватися протягом адаптаційного процесу;
- підтримка та менторство: забезпечення доступу викладачів-переселенців до підтримки та консультацій під час навчання у ВШПМ та під час адаптації.

Крок 3.3 – забезпечення доступу до всіх необхідних ресурсів та матеріалів для навчання та викладацької діяльності відповідно до навчального плану спрямоване на забезпечення внутрішньо переміщених викладачів ЗВО усім необхідним для ефективної освітньої та педагогічної роботи, зокрема доступ до книжкового фонду, навчальних матеріалів, інформаційних ресурсів та технічних засобів, які сприяють їхньому успіху у навчанні у ВШПМ [35]. Елементи кроку 3.3:

- забезпечення доступу до бібліотечних ресурсів: надання внутрішньо переміщених викладачів ЗВО можливості користуватися бібліотечними фондами ВШПМ, включаючи книжковий фонд та електронні ресурси, які необхідні для їхньої викладацької діяльності;

- доступ до навчальних матеріалів: забезпечення внутрішньо переміщених викладачів ЗВО необхідними навчальними матеріалами, включаючи підручники, методичні посібники та навчальні програми, які відповідають їхньому навчальному плану;

- доступ до інформаційних ресурсів: надання доступу до комп'ютерних лабораторій, онлайн-баз даних, інтернет-ресурсів та інших інформаційних засобів ВШПМ ОНТУ, необхідних для проведення наукових досліджень та підготовки викладацьких матеріалів;

- забезпечення технічною базою: постачання необхідної технічної апаратури, включаючи комп'ютери, програмне забезпечення, аудіовізуальну техніку, яка допомагає викладачам-переселенцям у проведенні навчальних та наукових заходів у ВШПМ;

- підтримка та навчання використання ресурсів: надання підтримки та навчання внутрішньо переміщених викладачів ЗВО щодо ефективного використання доступних ресурсів та технічних засобів ВШПМ у навчальному та дослідницькому процесі;

- моніторинг доступу та потреб: проведення моніторингу доступу викладачів-переселенців до ресурсів ВШПМ та визначення їхніх потреб у подальшій підтримці та оновленні ресурсів.

Цей крок спрямований на забезпечення викладачів-переселенців необхідними ресурсами для успішного виконання їхніх викладацьких та наукових обов'язків.

Отже, етап III «Розробка та планування» є фундаментальним у процесі адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання у ВШПМ. Під час цього етапу проводиться ретельна розробка індивідуальних навчальних планів, планування зустрічей з кураторами або менторами та забезпечення доступу до необхідних ресурсів. Даний етап спрямований на врахування особистих потреб і попереднього досвіду викладачів-переселенців, щоб забезпечити їм належний рівень підготовки для успішної навчальної та викладацької діяльності у новому навчальному середовищі, зокрема, ретельно спланований індивідуальний підхід на цьому етапі грає важливу роль у забезпеченні комфортного та ефективного проходження подальших етапів адаптації.

Етап IV «Інтеграція в освітнє середовище» є основною фазою для успішної адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ, оскільки він передбачає поглиблення їхньої інтеграції у освітнє середовище, сприяє активній взаємодії з колегами та командою ВШПМ, і сприяє їхньому особистому та професійному росту. Даний етап допомагає внутрішньо переміщених викладачів ЗВО стати невід'ємною частиною освітнього співтовариства ВШПМ та розвивати свої здібності та навички у навчальному процесі, використовуючи їх у подальшій професійній діяльності.

Крок 4.1 – здійснення активного супроводу внутрішньо переміщених викладачів ЗВО під час їх першого навчального дня у ВШПМ є надважливим кроком алгоритму, оскільки він сприяє успішній інтеграції у нове освітнє середовище та надає підтримку на старті навчання у ВШПМ. Елементи цього кроку включають:

- організацію спільного прийому та зустрічі першого навчального дня;
- надання необхідної інформації щодо розкладу, правил та ресурсів ВШПМ;

- забезпечення можливості для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО задати питання та отримати відповіді на них;
- сприяння у вирішенні можливих питань або проблем, що виникають під час перших днів навчання у ВШПМ.

Цей крок має на меті зробити перший день у ВШПМ максимально комфортним і забезпечити внутрішньо переміщеним викладачам ЗВО необхідну інформацію та підтримку для успішного старту у новому навчальному середовищі.

Крок 4.2 – організація заходів для знайомства з колегами та командою ВШПМ не менш важливим, оскільки даний крок сприяє побудові позитивних відносин, обміну досвідом та інтеграції в новий колектив. Елементи цього кроку включають:

- організацію спільних зустрічей та заходів для внутрішньо переміщеним викладачам ЗВО із колегами та іншими членами команди ВШПМ;
- проведення спільних семінарів, майстер-класів або тренінгів для обміну досвідом та взаємним навчанням;
- організація неформальних зустрічей, які сприяють побудові дружніх відносин та командній роботі;
- створення можливостей для співпраці та взаємодії між викладачами-переселенцями та іншими працівниками ВШПМ.

Цей крок спрямований на підтримку соціальної адаптації внутрішньо переміщеним викладачам ЗВО шляхом створення сприятливого середовища для спілкування, співпраці та взаємодії з новими колегами та командою ВШПМ.

Можемо запропонувати такі спільні зустрічі та заходи:

1. «Дружня зустріч»: організація першої зустрічі, яка відбудеться в форматі свята солодоців. Кожен внутрішньо переміщений викладач ЗВО приносить різноманітні солодоці, при цьому учасники обмінюються смішними історіями та побажаннями.

2. «Майстерня обміну ідей»: семінар або майстер-клас, де внутрішньо переміщеним викладачам ЗВО та колеги діляться інноваційними навчальними підходами та методиками. Даний семінар чи майстер-клас сприяє обміну педагогічним досвідом та стимулює творчість.

3. «Вечір світової кухні»: неформальна зустріч, де кожен внутрішньо переміщеним викладачам ЗВО готує страву зі своєї національної кухні та розповідає про її особливості. Це сприяє культурному обміну та підтримує різноманітність.

4. «Вечірка зі зірками»: спеціальна захід, де запрошують відомих фахівців з освіти або інших галузей для лекцій та обговорень. Даний захід створює можливість для інтелектуального обміну та інтерактивної дискусії.

Ці заходи спрямовані на зближення внутрішньо переміщених викладачів ЗВО зі своїми новими колегами та створення сприятливого середовища для обміну досвідом та соціального взаємодії під час навчання у ВШПМ.

Можемо запропонувати такі семінари, майстер-класи та тренінги:

Семінар «Відкритий кітчен викладачів»: під час цього заходу внутрішньо переміщені викладачі ЗВО та їхні колеги можуть відкрити для себе секрети ефективного викладання та поділитися своїми власними найкращими практиками, а спільні обговорення, аналіз кейсів та інтерактивні вправи сприятимуть побудові конструктивного діалогу і обміну досвідом.

Майстер-клас «Адаптація у цифровому світі»: під час цього майстер-класу внутрішньо переміщені викладачі ЗВО матимуть нагоду освоїти сучасні цифрові інструменти та технології для успішного викладання в онлайн середовищі, а також матимуть нагоду дізнатися про найкращі практики використання віддалених засобів навчання та спільно вирішуватимуть завдання, пов'язані зі створенням інтерактивних онлайн-уроків.

Тренінг «Креативне викладання із задоволенням»: під час цього тренінгу внутрішньо переміщені викладачі ЗВО отримають навички розвитку творчих підходів до навчання та зможуть створити мотиваційне навчальне середовище для своїх студентів, зокрема дізнаються про інструменти для залучення учнів та

будуть активно практикувати нові методи викладання, спрямовані на збільшення ефективності освітнього процесу [40, с. 213].

Можемо запропонувати такі неформальні зустрічі:

Чайна вечірка «Солодка пауза»: така неформальна зустріч присвячена солодким моментам та відпочинку, зокрема учасники зможуть насолодитися ароматним чаєм, кавою та десертами, поділитися цікавими історіями та переглянути комедійний фільм. Вона сприяє розслабленню та спільному відпочинку в неформальній обстановці.

Арт-вечірка «Творча гармонія»: створена для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, які цікавляться мистецтвом та творчістю. Учасники можуть створити власні художні роботи, взяти участь у майстер-класі з живопису або робити музику разом. Це сприяє підтримці та розвитку творчих здібностей.

Забезпечення співпраці та взаємодії між внутрішньо переміщеними викладачами ЗВО та ВШПМ включає [42, с. 157-158]:

- колективні проєкти: спільні проєкти та завдання, де викладачі-переселенці співпрацюють з іншими працівниками ВШПМ для досягнення спільних цілей;
- курси та семінари: організація спільних навчальних заходів, де викладачі-переселенці та інші працівники мають можливість взаємного навчання та обміну знаннями;
- робочі групи та комітети: участь в спільних робочих групах або комітетах для вирішення конкретних завдань та проблем;
- спільні заходи та заходи для зміцнення спільноти: організація соціальних подій, спортивних змагань, творчих конкурсів та інших заходів, які сприяють побудові спільного дружнього середовища.

Такі можливості допомагають створити і підтримувати позитивні відносини, сприяють обміну ідеями та спільному зусиллю для досягнення цілей ВШПМ.

Крок 4.3 – забезпечення можливості отримання психологічної та психолого-педагогічної підтримки внутрішньо переміщених викладачів ЗВО

командою ВШПМ є необхідним для забезпечення їхнього психологічного та професійного комфорту та підтримки в процесі адаптації. Елементи цього кроку включають:

- консультації психолога: надання можливості внутрішньо переміщеним викладачам ЗВО звертатися до психолога для розмови та психологічної підтримки;
- семінари та тренінги з психологічної підтримки: проведення навчальних заходів з психологами для навчання стратегіям подолання стресу та адаптації;
- ментальна підтримка від колег: Сприяння психологічної підтримки від інших працівників ВШПМ та колег для побудови позитивних відносин та зняття стресу.
- психолого-педагогічна підтримка в навчанні: забезпечення можливості отримання допомоги в оволодінні новими педагогічними методами та підходами.

Це допомагає викладачам-переселенцям подолати психологічні труднощі та успішно інтегруватися у спільноту Вищої Школи Педагогічної Майстерності.

Отже, етап IV «Інтеграція в освітнє середовище» є ключовим етапом в адаптаційному процесі внутрішньо переміщених викладачів ЗВО під час навчання у ВШПМ, оскільки спрямований на успішне включення викладачів у новий освітній контекст та створення умов для їхньої ефективної педагогічної діяльності. Під час цього етапу проводяться активні заходи щодо організації зустрічей, навчання, співпраці з колегами та психологічної підтримки, які сприяють побудові дружніх відносин, обміну досвідом та інтеграції, а забезпечення психологічного комфорту та підтримки грає важливу роль у цьому процесі. Етап IV допомагає викладачам-переселенцям зрозуміти особливості навчального процесу у ВШПМ та підготуватися до викладацької діяльності на високому рівні, а його успішне завершення сприяє підвищенню якості освіти та педагогічної майстерності, сприяє досягненню загальних цілей адаптаційної програми внутрішньо переміщених викладачів ЗВО.

Етап V «Підтримка» є завершальним етапом алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ та є важливим етапом у процесі адаптації, оскільки на цьому етапі забезпечується необхідна підтримка і допомога для їхньої успішної і продуктивної діяльності у новому освітньому середовищі.

Крок 5.1 – підтримка можливості участі внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у професійних спільнотах та конференціях є важливим елементом підтримки їхнього професійного росту і інтеграції в освітній процес ВШПМ. На даному етапі важливо забезпечити доступ до заходів, де внутрішньо переміщені викладачі ЗВО зможуть ділитися своїм досвідом, вивчати нові тенденції та розвивати свої професійні навички [21, с. 78]. Елементи:

- інформування: повідомлення викладачів-переселенців про можливості участі у професійних спільнотах та конференціях, що організовуються в рамках ВШПМ;
- реєстрація: надання вказівок та допомога у реєстрації на обрані заходи, включаючи заповнення необхідних форм та документів;
- організація участі: забезпечення необхідних ресурсів та зв'язків для активної участі в конференціях та спільнотах;
- супровід: підтримка та супровід внутрішньо переміщених викладачів ЗВО під час участі в заходах, включаючи організацію зустрічей з колегами та експертами;
- обмін досвідом: створення можливостей для обміну досвідом та знаннями з іншими учасниками конференцій та спільнот;
- оцінка результатів: аналіз результатів участі та внесок внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у професійний розвиток для інших учасників навчання у ВШПМ;
- підтримка після заходів: надання можливостей для подальшого використання отриманих знань та контактів у педагогічній діяльності у ВШПМ.

Крок 5.2 – сприяння активній участі внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у житті ВШПМ та викладацької громади ВШПМ впливає на зміцнення професійних зв'язків та на розвиток освітньої діяльності. Елементи:

- залучення до активностей: запрошення внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до різноманітних подій, акцій, тематичних заходів та спільних проєктів ВШПМ;
- участь у комітетах і групах: залучення внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до роботи у комітетах, робочих групах, творчих колективах ВШПМ;
- підтримка ініціатив: сприяння та фінансова підтримка ініціатив внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у сфері наукової, освітньої та громадської діяльності;
- розвиток особистості: пропаганда та підтримка ініціатив щодо саморозвитку та кар'єрного зростання внутрішньо переміщених викладачів ЗВО;
- спільні заходи: організація спільних заходів з викладацькою громадою ВШПМ для зміцнення та підтримки колективного духу;
- публічні виступи: сприяння можливостями для публічних виступів та представництва ВШПМ на заходах за участю внутрішньо переміщених викладачів ЗВО;
- оцінка і підсумки: аналіз результатів та внесок викладачів-переселенців у життя ВШПМ та її викладацької громади.

Отже, етап V «Підтримка» є важливим завершальним етапом програми адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ. Даний етап сприяє їхній успішній інтеграції та розвитку у новому освітньому середовищі, надаючи підтримку, сприяючи співпраці та забезпечуючи доступ до ресурсів та можливостей для подальшого професійного росту поза межами ВШПМ.

Таким чином, розроблений алгоритм адаптації для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання у ВШПМ є важливим і вдосконаленим інструментом, який спрямований на забезпечення успішної та гармонійної

інтеграції викладачів у нове освітнє середовище ВШПМ. П'ять послідовних етапів (знайомство та реєстрація, підготовка до адаптації, розробка та планування, інтеграція в освітнє середовище та підтримка) дозволили не лише створити комфортні умови для адаптації, але й підтримувати викладачів протягом всього процесу навчання. Розроблений алгоритм «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу» сприяє створенню відкритого середовища для всіх викладачів та забезпечує їхній успіх і відчуття належності до процесу навчання у ВШПМ.

### 3.2 Прогноз ефективності алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО

Для перевірки ефективності розробленого нами алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО під час навчання у ВШПМ ОНТУ, який мав назву «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу» ми провели опитування 12 внутрішньо переміщених викладачів. Для цього було розроблено «Вихідну» анкету, яка також включала три частини для розрахунку індексів таких, як «індекс задоволеності участю у ВШПМ», «індекс зацікавленості навчанням у ВШПМ» і «індекс задоволеності навчанням у ВШПМ», а інтегральний показник адаптованості було обчислено як середнє значення всіх індексів. Доцільно зауважити, що деякі питання «Вихідної» анкети були змінені з огляду на те, що респонденти пройшли розроблену нами програму адаптації (див. додаток Г). А повторне опитування проводилося вже після того, як внутрішньо переміщені викладачів ЗВО закінчили другий семестр навчання у ВШПМ.

Для розрахунку індексу адаптації у ВШПМ внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, ми використали ту ж саму методику, яка описана у підрозділі 2.2. Після проведення опитування респондентів, ми отримані дані подали у табл. 3.1.

Індекс адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ  
після апробації алгоритму

Респондент	Ч. 1		Ч. 2		Ч. 3		Індекс адаптації
	К-сть балів	Індекс	К-сть балів	Індекс	К-сть балів	Індекс	
1	19	4,75	16	4,0	14	3,5	<b>4,1</b>
2	18	4,5	13	3,25	17	4,25	<b>4,0</b>
3	14	3,5	19	4,75	14	3,5	<b>3,9</b>
4	16	4,0	18	4,5	19	4,75	<b>4,4</b>
5	20	5,0	17	4,25	20	5,0	<b>4,8</b>
6	20	5,0	20	5,0	17	4,25	<b>4,7</b>
7	17	4,25	15	3,75	19	4,75	<b>4,3</b>
8	20	5,0	20	5,0	16	4,0	<b>4,7</b>
9	20	5,0	20	5,0	18	4,5	<b>4,8</b>
10	13	3,25	16	4,0	19	4,75	<b>4,0</b>
11	13	3,25	12	3,0	15	3,75	<b>3,3</b>
12	12	3,0	15	3,75	13	3,25	<b>3,3</b>

Розроблено автором

Динаміку зміни індексів адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ до і після апробації алгоритму «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу» подано на рис. 3.5.

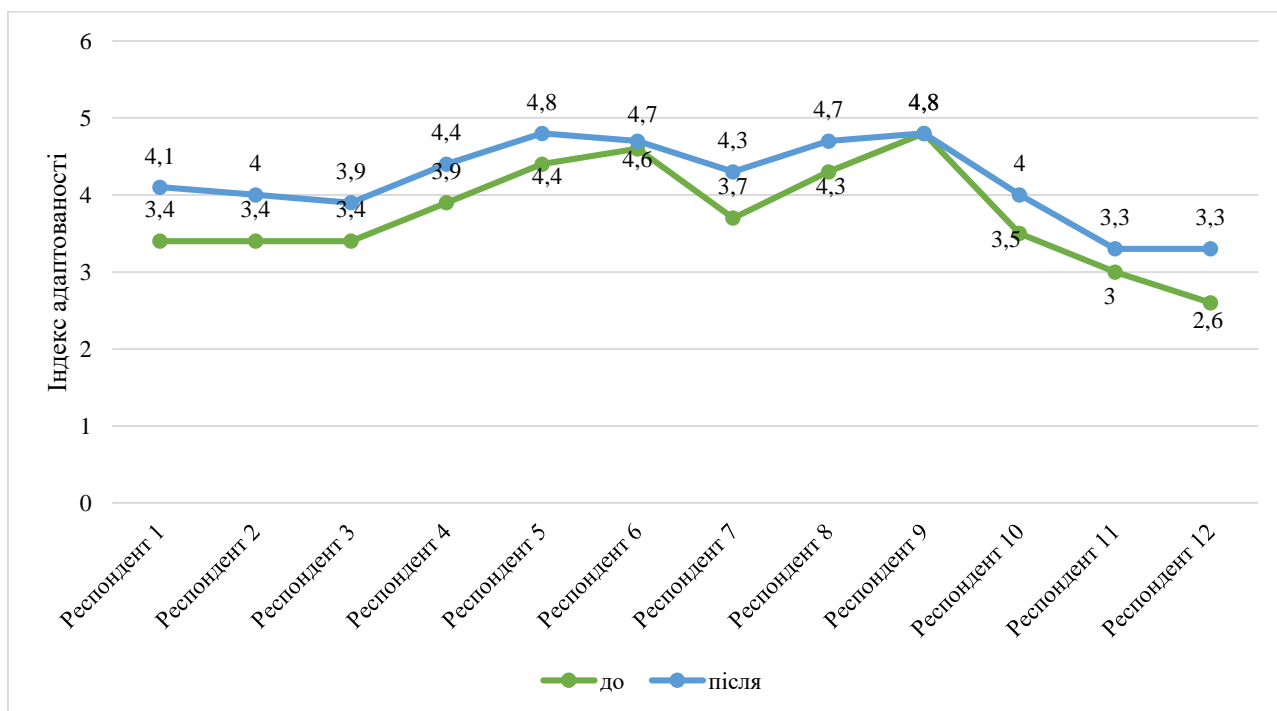


Рис. 3.5. Індекс адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ ОНТУ до і після апробації алгоритму

Розроблено автором з табл. 3.1

Провівши повторне опитування внутрішньо переміщених викладачів ЗВО щодо процесу адаптації до навчання у ВШПМ ОНТУ за допомогою анкетування до і після апробації алгоритму «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу», ми отримали такі результати:

- до апробації алгоритму у 4 або у 33,3% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО визначено високий рівень адаптації, а після апробації – у 9 осіб або у 75% викладачів;
- до апробації алгоритму у 7 або 58,3% внутрішньо переміщених викладачів ЗВО визначено середній рівень адаптації, а після апробації – лише у 3 або у 25% викладачів;
- до апробації алгоритму у 1 особи або у 8,4% серед внутрішньо переміщених викладачів ЗВО визначено низький рівень адаптації, а після апробації – у жодного внутрішньо переміщеного викладача ЗВО.

Така динаміка вказує на ефективність розробленого нами та апробованого алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО під час навчання у ВШПМ ОНТУ.

Алгоритм «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу» суттєво вплинув на динаміку рівня адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, оскільки до апробації алгоритму у 4 викладачів (або 33,3%) був визначений високий рівень адаптації, однак після апробації алгоритму цей показник зріс до 9 осіб (або 75%), тобто зріс на 41,7%, що свідчить про високу ефективність розробленого нами алгоритму у підвищенні рівня адаптації серед викладачів-переселенців під час навчання у ВШПМ. Аналогічно, до апробації алгоритму, 7 внутрішньо переміщених викладачів ЗВО (або 58,3%) мали середній рівень адаптації, а після апробації алгоритму ця кількість зменшилася до 3 внутрішньо переміщених викладачів ЗВО (або 25%), тобто зменшилася на 33,3%, що також свідчить про позитивний вплив алгоритму на підвищення рівня адаптації серед викладачів-переселенців. До апробації алгоритму, низький рівень адаптації був визначений у 1 особи (або у 8,4% серед внутрішньо переміщених викладачів

ЗВО), однак, після апробації алгоритму, у жодного внутрішньо переміщеного викладача ЗВО не було визначено низького рівня адаптації, що свідчить про успішність алгоритму в поліпшенні адаптаційних показників та підвищенні рівня комфорту в навчальному середовищі ВШПМ.

Зауважимо, що алгоритм «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу» є ефективним завдяки своїй послідовності та логічності, оскільки алгоритм складався з 5 ключових етапів:

I етап «Знайомство та реєстрація» забезпечив ефективне створення початкової платформи для адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання у ВШПМ, а також забезпечив різнобічне ознайомлення з освітньою установою і дозволив отримати базову інформацію про ВШМП ОНТУ.

II етап «Підготовка до адаптації» передбачав індивідуальний підхід до потреб кожного внутрішньо переміщеного викладача ЗВО, розробку індивідуальних планів адаптації та вивчення освітніх ресурсів у ВШПМ.

III етап «Розробка та планування» визначив ефективні та основні кроки адаптаційного процесу, включаючи створення навчального плану, проведення інформаційних сесій та індивідуальних консультацій для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО.

IV етап «Інтеграція в освітнє середовище» був спрямований на активне включення викладачів-переселенців у життя ВШПМ, включаючи заходи для знайомства з колегами і викладацькою командою.

V «Підтримка» передбачав надання психологічної та педагогічної підтримки, можливості участі у професійних спільнотах і конференціях, а також спільних активностей з колегами.

Ця послідовність дозволить створити цілісний та інтегрований підхід до адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО під час навчання у ВШПМ, забезпечуючи їхню успішну інтеграцію в нове освітнє середовище і сприяючи підвищенню рівня комфорту та подальшого професійного росту.

Таким чином, перевірка ефективності алгоритму адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО під час навчання у ВШПМ ОНТУ показала

значний позитивний вплив цієї програми на процес адаптації цільової аудиторії. Результати дослідження свідчать про важливі позитивні зміни у рівні адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО з якими було проведено алгоритм «Майстерня адаптації: шлях до нового освітнього світу».

### Висновки до розділу 3

Резюмуючи третій розділ, зробимо відповідні висновки:

1. Розроблений алгоритм адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання у ВШПМ є комплексним та ефективним інструментом, спрямованим на забезпечення успішної та гармонійної інтеграції викладачів ЗВО даної категорії у нове освітнє середовище. Алгоритм включає п'ять послідовних етапів, які грають важливу роль у процесі адаптації. На першому етапі, знайомство та реєстрація, створено базову платформу для подальшої адаптації, запрошуючи викладачів-переселенців та реєструючи їх у програмі адаптації. Другий етап, підготовка до адаптації, спрямований на забезпечення викладачів необхідними знаннями та ресурсами для подальшої успішної адаптації. На третьому етапі, розробка та планування, було розроблено навчальні програми, які враховували потреби та попередній досвід викладачів-переселенців. Четвертий етап, інтеграція в освітнє середовище, сприяв побудові позитивних відносин та командної роботи через різноманітні заходи, включаючи неформальні зустрічі та спільні семінари. На п'ятому етапі, підтримка, було забезпечено сталу підтримку викладачів-переселенців через участь у професійних спільнотах та конференціях, а також сприяння їхній активній участі у житті ВШПМ. Загальною метою цього алгоритму було створення відкритого та сприйнятливого середовища для всіх викладачів та забезпечення їхнього успіху та відчуття комфортності під час навчання у ВШПМ.

2. Після проведення апробації алгоритму адаптації для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання у ВШПМ спостерігалася значне покращення їхнього рівня адаптації: початково 33,3% викладачів мали високий

рівень адаптації, проте після застосування алгоритму цей показник зріс до 75%. Кількість викладачів із середнім рівнем адаптації зменшилася з 58,3% до 25% після апробації алгоритму, а 8,4% викладачів мали низький рівень адаптації перед апробацією, але після цього жоден викладач не залишився з низьким рівнем адаптації. Така динаміка беззаперечно свідчить про ефективність розробленого та апробованого алгоритму у покращенні адаптації у внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання у ВШПМ ОНТУ.

Отже, алгоритм адаптації для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО є ефективним і сприяє покращенню їхнього професійного та соціального статусу у новому освітньому середовищі ВШПМ ОНТУ.

## ВИСНОВКИ

Проблема адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО залишається практично не вирішеною особливо в контексті умов російсько-української війни, коли значна кількість внутрішньо переміщених викладачів із окупованих або територій, де ведуться активні бойові дії, змушені шукати нові можливості для роботи та навчання в інших регіонах України. Такі умови підвищують складність адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО, оскільки вони стикаються з культурними, організаційними та мовними бар'єрами в новому оточенні, тому формування ефективного алгоритму адаптації для цієї категорії фахівців є надзвичайно важливим завданням, спрямованим на підтримку їхнього успішного інтегрування в освітнє середовище та сприяння розвитку вищої освіти в Україні.

Під час виконання поставлених завдань для досягнення мети кваліфікаційного дослідження, ми прийшли до низки важливих та доцільних висновків:

1. Вивчивши та узагальнивши теоретико-методичні аспекти трудової адаптації переміщених осіб, ми встановили: адаптація – це постійний та змінний процес, у якому працівники та організація адаптуються одне до одного. Адаптація включає в себе інтеграцію працівників у нове професійне та соціальне середовище, освоєння різних аспектів роботи, включаючи професійні та соціально-психологічні аспекти. Система адаптації включає в себе об'єкти, завдання, методи, інструменти, норми та результати адаптації. Створення системи адаптації працівників – це процес розробки та впровадження комплексу організаційних, соціальних та професійних заходів і методів, спрямованих на успішну інтеграцію нових співробітників в робоче середовище організації. Встановили, що оцінка ефективності системи адаптації включає в себе різні методи та процедури: врахування різних критеріїв, які вказують на успішність адаптації, оцінка через рівень задоволеності працівників, яку можна здійснювати шляхом анкетування, а також метод спостереження та розробка показників ефективності. Такі методи допомагають організаціям визначити, наскільки

успішно їхні програми адаптації допомагають працівникам пристосовуватися до нових умов роботи, підвищують їхню продуктивність та робоче задоволення.

2. Проаналізувавши особливості адаптації переміщених осіб у ВШПМ ОНТУ, ми дослідили, що ВШПМ відіграє важливу роль у підвищенні кваліфікації та професійному рості викладачів і науковців у галузі освіти в Україні і була заснована з метою підтримки та розвитку вищої освіти. Основні аспекти діяльності ВШПМ включають створення сприятливого середовища для особистого та професійного зростання викладачів і науковців, покращення якості навчання і методичної майстерності через міжмодульні завдання та індивідуальні консультації, створення творчої та інтелектуальної атмосфери для сприяння інновацій та розвитку новаторських підходів у вищій освіті. Вища школа педагогічної майстерності також звертає особливу увагу на особистий розвиток кожного викладача і науковця, підтримуючи їхнє професійне зростання, тому реалізує комплексну програму підвищення педагогічної майстерності, спрямовану на підвищення якості навчання та виховання вищих навчальних закладів.

Для аналізу процесу адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО у ВШПМ було використано метод анкетування, зокрема розроблено «Вхідну» анкету, яка допомогла розрахувати індекс адаптації. Анкета складалася з трьох частин, які оцінювали «індекс задоволеності участю у ВШПМ», «індекс зацікавленості навчанням у ВШПМ» та «індекс задоволеності навчанням у ЗВО ВШПМ». Після аналізу відповідей 12 внутрішньо переміщених викладачів ЗВО ВШПМ отримали наступні результати: у 4 викладачів (або 33,3%) був визначений високий рівень адаптації; у 7 викладачів (або 58,3%) був визначений середній рівень адаптації та в 1 викладача (або 8,4%) був визначений низький рівень адаптації.

3. На основі отриманих результатів аналізу адаптації переміщених осіб у ВШПМ ОНТУ ми розробили алгоритм адаптації викладачів даної категорії. Розроблений нами алгоритм адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання у ВШПМ є комплексним та ефективним інструментом, який

спрямований на досягнення успішної та гармонійної інтеграції викладачів даної категорії у нове освітнє середовище ВШПМ. Алгоритм включає п'ять послідовних етапів, кожен з яких відіграє важливу роль у процесі адаптації. На першому етапі, знайомство та реєстрація, було створено основну платформу для подальшої адаптації, запрошуючи викладачів-переселенців і реєструючи їх у програмі адаптації. Другий етап, підготовка до адаптації, спрямований на забезпечення викладачів необхідними знаннями та ресурсами для подальшої успішної адаптації. На третьому етапі, розробка та планування, було розроблено навчальні програми, які враховують потреби та попередній досвід викладачів-переселенців. Четвертий етап, інтеграція в освітнє середовище, сприяв побудові позитивних відносин та командної роботи через різноманітні заходи, включаючи неформальні зустрічі та спільні семінари. На п'ятому етапі, підтримка, було забезпечено сталу підтримку викладачів-переселенців через їхню участь у професійних спільнотах та конференціях, а також сприялося їхній активній участі у житті ВШПМ. Загальною метою цього алгоритму є створення відкритого та сприйнятливого середовища для всіх викладачів та забезпечення їхнього успіху та комфортності під час навчання у ВШПМ.

Після апробації алгоритму адаптації для внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання у ВШПМ відбулося значне покращення їхнього рівня адаптації. Початково, лише 33,3% викладачів мали високий рівень адаптації, але після впровадження алгоритму цей показник зріс до 75%, кількість викладачів із середнім рівнем адаптації зменшилася з 58,3% до 25% після апробації алгоритму, і ні один викладач не залишився з низьким рівнем адаптації. Така динаміка однозначно підтверджує успішність та ефективність розробленого та випробуваного алгоритму у поліпшенні процесу адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО до навчання у ВШПМ ОНТУ.

Всі поставлені у магістерській роботі завдання вирішено і мету дослідження досягнуто.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Адаптація персоналу. URL: <http://staff-capital.com/uk/articles/adaptazija-personala.html> (дата звернення: 17.09.2023)
2. Баденіна О. О. Значення процесу адаптації для ефективного управління персоналом. Управління розвитком: зб. наук. праць. Харків, 2019. № 8 (171). С. 34–35.
3. Биба В. В. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України / В. В. Биба, Н. Б. Теницька. Економіка та суспільство. Мукачєво : МДУ, 2017. № 10. С. 166-171. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-10> (дата звернення: 17.09.2023)
4. Бикова А. Л. Складові ефективної адаптації персоналу / А. Л. Бикова, Д. Д. Паранько. Молодий вчений. 2016. №12. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12.1/150.pdf> (дата звернення: 17.09.2023)
5. Білошкурська Н. В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 12. С. 101–105.
6. Василичев Д. В., Мирошниченко В. А. Організація процесу адаптації персоналу на підприємстві. Економіка і організація управління. 2014. № 3-4. С. 44-53.
7. Вища школа педагогічної майстерності ОНТУ. Офіційний веб-сайт. URL: <http://vshpm.ontu.edu.ua> (дата звернення: 17.09.2023)
8. Вища школа педагогічної майстерності ОНТУ. Facebook. URL: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100063535245250> (дата звернення: 17.09.2023)
9. Волкова Н. В., Дроздик А. В. Чинники ефективної адаптації персоналу підприємств будівельної галузі. Економічні науки Scientific Journal «ScienceRise». 2015. № 11/1(16). С. 121-134

10. Волошин С. М. Особливості змісту соціально-психологічної адаптації внутрішньо переміщених осіб до нового соціального середовища. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». 2019. № 9. С. 73–76.
11. Галецька І. І. Самоефективність у структурі соціальної адаптації. Вісник ЛНУ. Сер. Філософ. Львів, 2016. 441 с.
12. Гетьман О. О. Організаційні механізми підбору, найму та адаптації персоналу / О. О. Гетьман, Н. В. Петренчук. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2014. Т. 19. № 2 (5). С. 30-34.
13. Гончаров Ю. В. Визначення ефективності системи підбору персоналу / Ю. В. Гончаров, Р. М. Федоряк. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 5, Т. 2. С. 10-13
14. Карабаджак К. І. Методи адаптації персоналу. Управління розвитком. 2013. № 14. С. 19-21.
15. Кир'янова О. В. Особистісні детермінанти професійної адаптації. Україна : аспекти праці. 2013. № 6. С. 44-46.
16. Колісник-Гуменюк Ю. І. Професійна адаптація: чинники впливу: підручник. Івано-Франківськ: ПНУ, 2016. 222 с.
17. Котух О. В. Психологічне благополуччя внутрішньо переміщеної особи: адаптація та інтеграція в нову громаду. Науковий вісник ХДУ. Серія: психологічні науки. 2023. №1. С. 56-61. URL: <https://pj.journal.kspu.edu/index.php/pj/article/view/1289/1242> (дата звернення: 18.09.2023)
18. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навчальний посібник. 2-ге вид., переробл. й доп. Київ, 2005. 308 с.
19. Кузькін Є. Ю. Проблеми адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища: монографія. Київ : «Зовнішня торгівля», 2018. 236 с.
20. Лобза А. В., Юрченко К. А. Сучасні персонал-технології як засіб забезпечення ефективної системи найму та адаптації персоналу:

вітчизняний та зарубіжний досвід. Молодий вчений. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/11/50.pdf> (дата звернення: 17.09.2023)

21. Лукашевич М. П. Соціологія праці: підручник. Либідь. Київ, 2020. 440 с.
22. Любомудрова Н. П. Роль організаційної культури в забезпеченні ефективної трудової адаптації персоналу підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Львів, 2019. 334 с.
23. Мазіна Н. Е. Соціально-економічна адаптація внутрішньо переміщених осіб: підходи до виміру. Вісник Маріупольського державного університету, Серія: Філософія, культурологія, соціологія. 2016. № 12. С. 131-138.
24. Макарова О. В. Соціальна політика в Україні : монографія; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. Київ, 2015. 244 с.
25. Максименко Ю. Б., Морозова-Йоханнессен О. В. Психологічні особливості особистісних змін переселенців в умовах іншої країни (на прикладі Норвегії). Вісник Національного університету оборони України. 2022. № 69(5). С. 90–97
26. Малиха М. І. До проблеми сутності поняття «внутрішньо переміщені особи»: державна політика та регіональна практика. Грані. 2015. № 8. С. 6-11.
27. Миронова О. М. Основні проблеми адаптації персоналу та методи їх вирішення на підприємствах. Мукачєво: МДУ, 2016. 608 с.
28. Мирошниченко Ю. В. Адаптація персоналу: досвід зарубіжних та вітчизняних підприємств. Київ: КНТЕУ, 2017. 33 с.
29. Міграція та соціально-політичні настрої: Міністерство молоді та спорту. Moving Forward Together. URL: [https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Molodizhna\\_polityka/2023/Socdoslidjenja/Migracija%20та%20соціально-політичні%20настрої.%202022.pdf](https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Molodizhna_polityka/2023/Socdoslidjenja/Migracija%20та%20соціально-політичні%20настрої.%202022.pdf) (дата звернення: 18.09.2023)
30. Молчанова А. О., Воляник І. В., Кондратьєва В. П. Організаційна поведінка: навч. посіб. Лілея-НВ. Івано-Франківськ:, 2016. 176 с.

31. Музальов О. Теоретико-методичні засади професійної адаптації особистості у навчально-виховному процесі. Педагогіка і психологія професійної освіти. 2007. № 6. С. 130-139
32. Невмержицька С. М., Петрусенко О. О. Проблеми оцінки ефективності системи управління персоналом. Формування ринкових відносин в Україні: підручник. Київ: КНУТД, 2018. 188 с.
33. Огаренко В. М. Соціологія праці: навч. посіб. Центр навчальної літератури. Київ, 2018. 304 с.
34. Одеський національний технологічний університет. Офіційний веб-сайт. URL: <https://ontu.edu.ua> (дата звернення: 18.09.2023)
35. Організація набору та відбору персоналу. URL: [http://econom-chnu.at.ua/publ/upravlinnja\\_personalom/tema\\_8\\_organizacija\\_naboru\\_ta\\_vidbor\\_u\\_personalu/3-1-0-26](http://econom-chnu.at.ua/publ/upravlinnja_personalom/tema_8_organizacija_naboru_ta_vidbor_u_personalu/3-1-0-26) (дата звернення: 17.09.2023)
36. Патрахіна Т. Н. До питання про адаптацію персоналу: теоретичний аспект. Молодий вчений. 2015. № 7 (87). С. 464-466. URL: <https://moluch.ru/archive/87/16538/> (дата звернення: 17.09.2023)
37. Пахоль Б. Є. Суб'єктивне та психологічне благополуччя: сучасні і класичні підходи, методи та чинники. Український психологічний журнал. 2017. №1(3). С. 80–104.
38. Педоренко В. М. Особливості психоемоційного стану переселенців в умовах іншої країни (на прикладі Німеччини). Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Психологія», 2023. № 5. С. 5–10.
39. Плотницька С. І. Адаптація підприємств до умов зовнішнього середовища: конспект лекцій для студ. магістратури всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент; Харків нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 46 с. URL: [https://eprints.kname.edu.ua/51304/1/rep%202016\\_Плотницька\\_183Л%282%29.pdf](https://eprints.kname.edu.ua/51304/1/rep%202016_Плотницька_183Л%282%29.pdf) (дата звернення: 17.09.2023)
40. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2018. 374 с.

41. Семів Л. К. Регіональна політика розвитку людських ресурсів в умовах трансформації економіки України. Львів: НАН, 2020. 37 с.
42. Управління підприємством в умовах ринку: теоретичні та практичні аспекти: монографія / Л. В. Соколова, Г. М. Верясова, О. Є. Соколов [та ін.]; за заг. ред. Л. В. Соколової. Харків : «Компанія СМІТ», 2012. 312 с.
43. Хміль Ф. І. Управління персоналом: навч. посіб. Видавничий центр «Академія». Київ, 2016. 488 с.
44. Хутка С. Соціальна адаптованість особистості: концептуалізація поняття. Соціологія: теорія, методи, маркетинг. 2017. № 2. С. 164 - 175.
45. Чайкіна Н. А. Теоретичний огляд проблеми професійної адаптації. Полтава. 2019. 56 с.
46. Чигринець О. А. Адаптація як інструмент підвищення стресостійкості персоналу. Київ: НУХТ, 2018. 72 с.
47. Чорна М. В. Підбір персоналу на підприємстві. Системний та процесний підходи: навч. посібник. Харків: ХДУХТ, 2019. 261 с.
48. Чорна М. В., Білоножка М. М. Підбір персоналу на підприємстві: системний та процесний підходи. Організація ефективного підбору персоналу на підприємстві. 2013. №5. С. 18-27
49. Чорнобиль О. В. Зарубіжний досвід організації процесу адаптації керівників. Національне виробництво й економіка в умовах реформування: стан і перспективи інноваційного розвитку та міжрегіональної інтеграції: матер. міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (30.10.2015 р.). Кам'янець-Подільський: ПДАТУ, 2015. С. 353-355.
50. Чорнобиль О. В. Місце і роль адаптації персоналу в системі управління персоналом організації. Формування конкурентоспроможної економіки: теоретичні, методичні та практичні засади: матер. міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (26-27 квітня 2012 р.) у 2 ч. Ч.1. Тернопіль: Крок, 2012. С. 253-255
51. Чорнобиль О. В. Розробка критеріїв оцінки співробітника і наставника при впровадженні програми наставництва на підприємстві. Модернізація

- системи державного управління: теорія і практика: матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (9 жовтня 2015 р., м. Львів) / за наук. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2015. С. 152-158.
52. Чорнобиль О. В. Формування системи адаптації персоналу на підприємстві в сучасних ринкових умовах: матер. XI міжнар. наук.-практ. (30.09-07.10.2015 р.). Sheffield: Science And Education Ltd. 2015. С. 13-16.
53. Шевченко Л. С. Економіка підприємства: навч. посіб. Харків: НЮУ, 2016. 208 с.
54. Шубалий О. М., Рудь Н. Т. Управління персоналом: підручник. Луцьк: НТУ, 2018. 404 с.
55. Ячменьова В. М. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність» / В. М. Ячменьова, З. О. Османова. Вісник Національного університету «Львівська Політехніка». 2020. № 684. С. 346–353.
56. Cornelius N. B. Human resource management: a managerial perspective. International Thomson Business, 2019. 388 p.
57. Danylko V. K. Methodological principles of adaptability condition assessment of extractive industry enterprises / V. K. Danylko, K. E. Orlova. Actual Problems of economics. 2018. № 9. P. 96–101.
58. Dunnette M. D. Handbook of industrial and organizational psychology. New Jersey: Wiley-Interscience, 2017. 1740 p.
59. Dunnette M. D. Personnel selection and placement. Wadsworth Pub. Co, 2020. 239 p.
60. Kram K. Phases of the Mentor Relationship. Academy of Management Journal, 2017. p.
61. Nelson D. R. Adaptation to Environmental Change: Contributions of a Resilience Framework / D. R. Nelson, W. N. Edger, K. Brown. Annual Review of Environment and Resources. 2017. № 32. P. 395–419.
62. Orlova K. E. External environment analysis role in the industrial enterprises' adaptation system. Current Trends in Young Scientists' Researches : book of

paper. All Ukrainian Scientific and Practical Conference. Житомир : ЖДТУ, 2014. С. 156–160.

63. Ostroff C. The role of mentoring in the information gathering processes of newcomers during early organizational socialization: journal of Vocational Behavior, 2016. 216 p.
64. Rollag K. Getting new hires up to speed quickly. MIT Sloan Management Review. Issue, 2018. 62 p.
65. Stoner J.A.F. Management. Prentice Hall, 2017. 683 p.

## **Додатки**

Нажмите **Esc** для выхода из полноэкранный режима

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ  
ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. Г.Е. ВЕЙНШТЕЙНА**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ЛОГІСТИКИ**



**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**  
**здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»**

*за матеріалами круглого столу на тему  
«Актуальні проблеми менеджменту в умовах сучасних викликів»  
в рамках XI Міжнародної науково-практичної конференції  
«Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку  
XXI століття»*

***17-18 жовтня 2023 р.***

**Одеса 2023**

УДК 005.93-044.3:[005.591.6:664]

Збірник наукових праць здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» за матеріалами круглого столу на тему «Актуальні проблеми менеджменту в умовах сучасних викликів» в рамках XI Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» 17-18 жовтня 2023 р. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2023. – 104 с.

Даний збірник виданий за ініціативи, активної участі колективу кафедри менеджменту та логістики, докторантів, аспірантів, магістрів спеціальності 073 «Менеджмент» Одеського національного технологічного університету.

Розглянуто теоретико-методологічні та практичні аспекти менеджменту як фактору сталого розвитку в координатах парадигми економічних систем у повоєнний період. В рамках проведених досліджень проаналізовано стан зернової, виноробної, хлібопекарської, кондитерської галузей та індустрії гостинності України. Розглянуто теоретико-прикладні аспекти менеджменту суб'єктів господарювання, визначені проблеми та перспективи його розвитку в умовах воєнного стану. Значна увага приділяється особливостям корпоративного управління в Україні, стратегічним аспектам розвитку підприємств, проблемам антикризового управління в аспекті сучасної концепції теорії організацій, організаційно-економічному забезпеченню активізації інноваційної діяльності в економіці України.

Відповідальний редактор: Седікова І. О., завідувачка кафедри менеджменту і логістики ОНТУ, д.е.н., професор.

Технічний секретар: Дьяченко Ю. В., доцент кафедри менеджменту і логістики ОНТУ, к.е.н., доцент.

Матеріали, які занесені до збірника, друкуються за авторськими оригіналами.

За достовірність інформації відповідає автор публікації.

© ОНТУ, 2023 р.

*ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ  
здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»*

---

### **МОДЕЛЬ АДАПТАЦІЇ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ПРАЦІВНИКІВ**

**Блінкова К.Є. магістр 2 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»  
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса  
Науковий керівник: Козак К. Б., д. е. н., професор**

Теоретичний аспект визначення категорії “внутрішньо переміщені особи” досліджений рядом науковців. Зокрема М. Ніколайчук зауважує, що “внутрішньо переміщені особи – це специфічна цільова група реалізації міграційної політики, якій притаманні різномірні ознаки, детерміновані особливими потребами, особистісними характеристиками та впливами зовнішнього середовища” [1, с. 109].

Г. Гудвін-Гілл визначає ВПО як осіб, котрі змушені раптово втікати зі своїх будинків у великих кількостях у результаті збройного конфлікту, внутрішньої ворожнечі, систематичних порушень прав людини або стихійних лих і перебувають на території власної країни. Ототожнюючи поняття “внутрішньо переміщена особа” та “переселенець”, автор підкреслює, що фактично ВПО – це особи, які підпадають під визначення “вимушені переселенці”, але які, покинувши місце свого постійного проживання, залишаються в країні своєї громадянської належності й можуть користуватися її захистом [2, с. 314-315].

Також М. М. Сірант зазначає, що особи, переміщені всередині країни, – це люди чи групи людей, які були вимушені покинути свої домівки, щоб урятуватися від збройних конфліктів, проявів насильства, або масових порушень прав людини [3, с. 158]. Науковець стверджує, що основними причинами внутрішнього переселення є збройні конфлікти, прояви насильства та масові порушення прав людини.

У науковій публікації “До проблеми сутності поняття “внутрішньо переміщені особи”: державна політика та регіональна практика” М. І. Малиха визначає внутрішньо переміщених осіб, як громадян держави, які через військові дії та їх наслідки змушені покинути постійне місце проживання задля забезпечення свого життя, при цьому не перетинаючи межі державного кордону [4, с. 10]. Виходячи з аналізу вищенаведених понять, можна дійти висновку, що основною та найбільш поширеною причиною внутрішньої міграції є конфлікт із застосуванням зброї або військового потенціалу країни. Наступною за значущістю є загальновідоме, системне порушення прав людини і стихійні або техногенні лиха, що унеможливають подальше перебування на територіях, де відбулася катастрофа. Разом з тим, внутрішньо переміщені особи вимушено здійснюють переміщення, тобто самостійно з вищезазначених обставин, та примусово, якщо переміщення відбувається не з власної волі, а з примусу

*ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ  
здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»*

держави. Аналіз різних наукових джерел демонструє, що в ході дослідження адаптації ВПО та громад, що їх приймають, головну увагу приділено різним аспектам цих процесів (станів). Це відображає як різні фокуси зацікавленості окремих наук (наприклад, економіки, психології, соціології, демографії, антропології, медицини тощо), так і відмінності в теоретико-методологічних підходах.

Медична наука в контексті питань адаптації та інтеграції ВПО більше зосереджується на стані здоров'я переміщених осіб, поширеності захворюваності, зокрема епідемій. Психологічна наука більше цікавиться психологічними станами ВПО, в тому числі стресом, а також їх поведінковими наслідками. Соціологія й антропологія приділяють більше уваги взаємодії ВПО з новим культурним середовищем і можливою трансформацією ідентичності ВПО. Економіка відносно більше цікавиться витратами та потенціалом ВПО, здатністю переміщеної особи отримати доступ на ринок праці в середовищі, яке приймає ВПО, та відновити свій рівень професійного статусу. Попри те, що для кожної з названих наук у дослідженні адаптації та інтеграції ВПО існують свої методологічні особливості, продиктовані предметом дослідження й фокусом дослідницького інтересу, можна виокремити два теоретико-методологічні підходи, які поширюються за межі тільки однієї наукової дисципліни: соціокультурний і ресурсний (останній також можна називати в широкому сенсі "економічним").

Соціокультурний підхід. У рамках соціокультурного теоретико-методологічного підходу адаптація розглядається як подолання шоку від зміни звичного культурного оточення та необхідність пристосуватись до іншої культури, в тому числі, знайшовши спосіб співіснування ідентичності ВПО з ідентичностями оточуючих груп. Інтеграція ВПО в громадах, які їх приймають, інтерпретується, відповідно, як зближення ідентичності. Ресурсний підхід. Суть цього підходу формулюється таким чином: "Ресурси можна визначити як засоби, за допомогою яких люди задовольняють потреби, переслідують цілі та виконують вимоги... Вивчення адаптації мігрантів – це, в принципі, вивчення факторів, які полегшують або обмежують доступ до ресурсів" [5, с. 7]. Інтеграція розглядається як налагодження спільного використання ресурсів ВПО та місцевими громадами, що їх приймають. Вперше підхід був чітко представлений антропологом Б. Харрелл-Бонд [6]

У цілому можна виокремити такі виміри адаптації ВПО у рамках:

- соціокультурного підходу – подолання психологічного стресу, викликаного фактом переміщення до нового місця проживання;
- ресурсного підходу – отримання інформації щодо наявності та розташування в новому місці проживання ресурсів, які необхідні для підтримання "життєдіяльності" (житла, продуктів харчування, джерел

*ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ  
здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»*

доходів (заробітної плати, доходів від підприємницької діяльності, соціальних виплат), медичного обслуговування, освітніх закладів, транспорту та комунікацій тощо).

Таким чином, можна зробити декілька висновків. По-перше, внутрішньо переміщені особи – це особи, або група осіб, які змушені покинути своє місце проживання в результаті ускладнення політичної, соціальної, економічної, екологічної ситуації у відповідній адміністративно-територіальній одиниці з метою уникнення порушень прав людини, воєнного конфлікту, жорстокого поводження і потребують правового та соціального захисту держави.

По-друге, у цілому, адаптація є складним, багатограним процесом пристосування мігрантів до нового соціокультурного середовища та приймаючого соціуму до новоприбулих осіб, їх соціально-економічних, культурних потреб тощо. Таким чином, суб'єктами адаптації виступають, з одного боку, іммігранти чи внутрішньо переміщені особи, а з іншого – органи державної влади, органи місцевого самоврядування, різноманітні соціальні інститути, а також місцеві мешканці та представники інших груп і національних меншин.

Серед перелічених у роботі стратегій адаптації найбільш оптимальною як для окремого індивіда, так і всього суспільства є модель інтеграції, коли можна певною мірою зберегти власну національну ідентичність, культуру і при цьому бути невід'ємним і корисним суб'єктом великого соціуму. Реалізація такої моделі адаптації можлива лише за умови, що середовище приймаючого соціуму є відкритим і сприятливим для цього, а також добровільного вибору самого адаптанта.

### **Література**

1. Ніколайчук М. Складові елементи механізму регуляції міграційні процеси сільського населення. *Регіональна економіка*. 2015. Вип. 3, № 37. Р. 105-112.
2. Гудвін-Гілл Г. С. Статус біженця в міжнародному праві. М., 1997. 648 с.
3. Сірант М. М. Біженці та внутрішньо переміщені особи: співвідношення понять. *Митна справа*. 2015. № 2(2.2). С. 154-159.
4. Малиха М. І. До проблеми сутності поняття «внутрішньо переміщені особи»: державна політика та регіональна практика. *Грані*. 2015. № 8. С. 6-11.
5. Теоретичні погляди на постміграційну адаптацію та Психологічне благополуччя серед біженців: на шляху до ресурсно-орієнтованої моделі. *журнал о Дослідження біженців*. 2008. Вип. 21. № 1. Р. 1-18.
6. Харрелл-Бонд Б. Надзвичайна допомога: екстрена допомога біженцям. Нью-Йорк: Oxford University Press, 1986

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**Одеський національний  
технологічний університет**



**ПРОГРАМА**

**XVIII Всеукраїнської наукової ZOOM-конференції  
студентів з розділу «Харчові технології» та  
Наукової конференції здобувачів вищої освіти**

**11-13 травня 2022 року**

**Одеса 2022**

## Вища школа педагогічної майстерності

[ГОЛОВНА](#)[КОМАНДА ВШПМ](#)[ФОТОГАЛЕРЕЯ](#)[КОНТАКТИ](#)[ПОДАТИ ЗАЯВКУ](#)[ВИБРАТИ МОВУ](#) ▼

# ВИЩА ШКОЛА ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ

Школа для лідерів, орієнтованих на якісні зміни у собі та педагогічній майстерності.  
Це унікальна можливість обмінюватися досвідом і новими ідеями з колегами, розширювати професійні контакти і налагоджувати нові зв'язки

[ГОЛОВНА](#)[КОМАНДА ВШПМ](#)[ФОТОГАЛЕРЕЯ](#)[КОНТАКТИ](#)[ПОДАТИ ЗАЯВКУ](#)[ВИБРАТИ МОВУ](#) ▼

## ВИЩА ШКОЛА ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ – КУЗНЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПРОФЕСІОНАЛІВ

### Завідувачка кафедри технології зерна і комбікормів ОНТУ Алла Макаринська: «Мій батько завжди говорив мені: “Дитино моя, виховуй в собі в першу чергу людину і залишайся нею!”»



Професійний шлях завідувачки кафедри зерна і комбікормів Алли Василенки Макаринської перозривним пов'язаний з Одеським національним технологічним університетом. Саме тут вона отримала свій перший диплом про вищу освіту, згодом вирішила розвиватися у науковому напрямку. У 2021 році під науковим консультуванням проф. Б.В. Єгорова захистила докторську дисертацію. Вона вкрито крокує вперед, очолюючи одну з авторитетних кафедр вишу, навчаючи студентів, аспірантів, активно займаючись науковими пошуками.

**- Алла Василенко, розкажіть про свою наукову діяльність? Як Ваше життя пов'язалося з Одеським національним технологічним університетом?**

**А.В.:** У 1995 році закінчила Одеську державну академію харчових технологій (ОДАХТ) за спеціальністю – інженер-технолог зі зберігання і переробки зерна. Подальшу свою трудову діяльність пов'язала з наукою у галузі виробництва добавок на основі продуктів переробки зерна і біологічно активних речовин. З 1995 по 1998 рр. навчалася в аспірантурі ОДАХТ. Після захисту кандидатської дисертації у 1999 р., під керівництвом проф. Чернюк Н.К., продовжила свою професійну діяльність на рідному факультеті Технології зерна (на той час) у складі кафедри технології комбікормів на посаді асистента кафедри, а з 2003 року на посаді доцента кафедри технології комбікормів ОНАХТ, в 2004 році отримала диплом доцента. Займаючись педагогічною роботою з напрямку підготовки фахівців для зернопереробної галузі, приймала активну участь у науково-дослідній роботі, держбюджетних та госпдоговірних тематиках та впровадженні результатів на підприємствах з виробництва комбікормів. За результатами наукової роботи у 2006-2008 роках була Стипендіатом Кабінету міністрів України. У 2016 році закінчила докторантуру ОНАХТ та у 2021 році під науковим консультуванням проф. Єгорова Б.В. захистила докторську дисертацію на тему: «Науково-технічні основи удосконалення технології збагачення комбікормів біологічно активними речовинами». З 2016 року виконувала обов'язки завідувачки кафедри технології комбікормів і біопалива ОНАХТ, а з 2021 року очолила кафедру технології зерна і комбікормів ОНТУ.

Ще до одного з видів моєї професійної діяльності можна віднести видавничу роботу, яка пов'язана з організацією та випуском НВЖ «Зернові продукти і комбікорми», в якому з 2001 року була відповідальним редактором, а з 2021 року – заступником головного редактора. Це також є дуже цінний і цікавий досвід, оскільки він дає мож-



Завідувачка кафедри зерна і комбікормів Алла Макаринська

ливість розширити свої знання, діяльність і зв'язки з іншими науковцями, виробниками та представниками бізнес-структур.



Робота зі студентами надихає

**- Які дисципліни Ви сьогодні викладаєте?**

**А.В.:** Це лекційні курси, які направлені на підготовку фахівців – бакалаврів та магістрів напрямку 181 «Харчові технології» для зернопереробної галузі та комбікормової промисловості: «Наукові основи технології виробництва комбікормів та годівлі сільськогосподарських тварин», «Технологія виробництва кормових засобів і добавок», «Технологія виробництва комбікормів», «Технологічний інжиніринг підприємств галузі», «Інноваційні технології галузі (комбікормове виробництво)», а також керівництво різними видами практик та науково-дослідною роботою студентів, курсове та дипломне проектування, також приймаю участь у підготовці фахівців вищої кваліфікації (аспірантів).

**- Як Ви вважаєте, чи потрібно сучасному викладачеві ЗВО підвищувати свій рівень педагогічної майстерності?**

**А.В.:** Безумовно так! Сучасний рівень організації суспільства, рівень інформаційно-технічного забезпечен-

ня потребує від викладача всебічного підходу до своєї діяльності. Сьогодні молодь віддає перевагу більш обізнаним, і як вони говорять, «спродвинутим» викладачам, які повинні бути завжди на декілька кроків попереду, і з свого професійного досвіду надавати не тільки знання, але й бути цікавою особистістю, прикладом та викликати повагу студентів, а їй дійсно треба вміти заслужити. Все це повинно спонукати викладача ЗВО до постійного розвитку та інтеграції зі студентами.

**- Що вас найбільше зацікавило під час навчання у ВШПМ?**

**А.В.:** Свого часу я проходила навчання у ВШПМ у 2006 році у рамках програми «Болонський процес і Вища школа». Хочу зауважити, що жодна тема програм не повторилася, за що вдячна організаторам ВШПМ: Сьодимовій Г.І. та Козак К.Б. Такий індивідуальний підхід до груп, підбір тем, проблем для вивчення та обговорення здійсню-

вання сучасних науково-навчальних лабораторій.

**- Як отримані знання допомогли розкритися Вам як особистості та професіоналу?**

**А.В.:** Викладацька робота в нашому університеті на випускаючих кафедрах пов'язана з практичною підготовкою студентів на підприємствах під час проходження практики, а також з підвищенням власної кваліфікації на них. І коли ми проходимо практику зі студен-



Крок за кроком до нових перемог

тами, або стажування на підприємстві, або виїжджасмо за кордон, то знання, які дають під час навчання у ВШПМ, дозволяють нам більш комфортно без ускладнень пояснити студенту питання організації і функціонування підприємства на окремих ділянках, спілкуватися з працівниками, які забезпечують технологічний процес виробництва. Крім того, отримані аспекти організації і підходу до навчання використовувались під час організації тренінгів на підприємстві та Міжнародної школи кормів.

**- Порадьте, будь ласка, виходячи зі свого досвіду, якої стратегії слід дотримуватись, щоб досягти мети та бути успішним?**

**А.В.:** Я вважаю, що успіх людини на будь-якій посаді залежить від її широти, прагнень не тільки вчити, але і навчатися, розвиватися та удосконалюватися в професійному напрямку, а це все є постійна робота, копійка робота над собою.

**- Який Ваш улюблений вислів?**

**А.В.:** Ви знаєте, є багато висловів, які б можна було навести і кожен з них буде доречним до певної ситуації або події. Але для мене мабуть це ті слова, які мій батько говорив мені: «Дитино моя, виховуй в собі в першу чергу Людину і залишайся нею!».

Бесіду вела Катерина КОЗАК,

д.еко.н., проф., кафедри менеджменту і логістики ОНТУ, бізнес-консультант з питань управління та психології HR (instagram @katerina\_kozak\_).

## ВИЩА ШКОЛА ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ – КУЗНЯ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПРОФЕСІОНАЛІВ

# ОЛЬГА ШЕПЕЛЕВА: «МОЯ МРІЯ – ВМІТИ НАДИХАТИ СТУДЕНТІВ ЛЮБИТИ СВОЮ СПЕЦІАЛЬНІСТЬ, БУТИ ПРОФЕСІОНАЛАМИ У СВОЇЙ СПРАВІ, НАЙКРАЩИМИ ФАХІВЦЯМИ»



Її мрія здійснилася лише через 15 років. Саме через 15 років вона нарешті стала викладачем і сьогодні читає курс дисципліни зі спеціальності «Туризм» у Фаховому коледжі нафтогазових технологій, інженерії інфраструктури сервісу Одеського національного технологічного університету. Туризм став її захопленням та любов'ю, саме тому і викладацька діяльність приносить їй задоволення. Вона завжди над собою працює і ніколи не зупиняється над самовдосконаленням, адже по-іншому не можна, якщо ти хочеш бути професіоналом і затребуваним на ринку праці. Пропонуємо нашим читачам історію успіху викладача спеціальності дисципліни циклової комісії Індустрії сервісу одного з наших коледжів Ольги Шепелевої.

**– Ольго Валерієво, розкажіть про свою наукову діяльність. Як Ваше життя пов'язалося з Одеським національним технологічним університетом?**

**О.Ш.:** З ОНТУ я мене пов'язали найкращі спогади студентського життя. Свій перший диплом я отримала з відзнакою, і саме тоді в мене з'явилася мрія працювати викладачем і розвиватися як науковець. Але життя повне несподіванок, і моя мрія здійснилася лише через 15 років. Після спільної поїздки на міжнародне стажування з членами кафедри туристичного бізнесу та рекреації ОНТУ я настільки захопилася спеціальністю «Туризм», що одразу вирішила вступати до ОНТУ. Давні бажання розвивалися як науковця, сприяло моему вступу до аспірантури. Паралельно із захистом диплому та вступом до аспірантури я почала працювати викладачем у Фаховому коледжі нафтогазових технологій, інженерії інфраструктури сервісу ОНТУ.

**– Як дисципліни Ви сьогодні викладаєте?**

**О.Ш.:** Я читаю спеціальні дисципліни зі спеціальності 242 «Туризм»: «Географія туризму», «Спеціалізований туризм», «Світловий туризм та готельне

господарство». Моя мрія – вміти надихати студентів любити свою спеціальність, бути професіоналами у своїй справі, найкращими фахівцями з туризму.



► Викладач Фахового коледжу нафтогазових технологій, інженерії інфраструктури сервісу ОНТУ Ольга Шепелева

**– Як Ви вважаєте, чи потрібно сучасному викладачеві ЗВО підвищувати свій рівень педагогічної майстерності?**

**О.Ш.:** Це необхідна складова сучасного процесу освіти. Саме викладачі на своєму прикладі демонструють необхідність постійного удосконалення професійної компетентності, здатність мобілізувати здобуті знання, досвід у поєднанні теорії та практики для майбутніх фахівців спеціальності. Період пандемії COVID-19 показав, що сучасний викладач, окрім знань з педагогіки та психології, повинен також використовувати сукупність телекомунікаційних технологій, особливо під час дистанційного навчання.

**– Що вас найбільше зацікавило під час навчання у ВШПМ?**

**О.Ш.:** Навчання у ВШПМ почалося паралельно із моєю викладацькою діяльністю, а саме у 2019–2021 роки та допомогло мені вивчити структуру роботи зі студентами, як застосувати на практиці теоретичні навички та розвинути професіоналізм у майбутніх фахівців.

**– Як здобуті знання допомогли вирішити організаційні та професійні питання під час роботи, структурувати свою діяльність, зробити кар'єру?**

**О.Ш.:** Для викладачів ВШПМ надає безцінний досвід того, як перетворити викладання у мистецтво. Важливим було набуття мною навичок використання комп'ютерних і телекомунікаційних технологій для захищеності студентів на період дистанційного навчання.



► Мої професійні досягнення

**– Як здобуті знання допомогли розкритися Вам як особистості та професіоналу?**

**О.Ш.:** Розвиток навичок роботи у колективі забрав деякий час, але навчання у ВШПМ допомогло зрозуміти, що навчитися успішно робити свій внесок у спільну роботу команди можливо і зовсім не складно.

**– Порадьте, будь ласка, спираючись на свій досвід, який стратегічний слід дотримуватись, щоб досягти мети та бути успішним.**

**О.Ш.:** У першу чергу необхідно вірити у себе, свої сили, бути ціле-



► Надихаю студентів любити свою спеціальність



► Надихаю студентів любити свою спеціальність

спрямованим, організованим. Має бути план із продуманими кроками, треба вдосконалювати і розвивати свої знання і навички. Обов'язково будьте вдячні тим, хто допомагає вам досягнути поставленої мети та успіху.

**– Який Ваш улюблений вислів?**

**О.Ш.:** У мене їх два, адже слоганку я мрію, а потім намагаюся здійснити свої мрії: «Мрії не працюють, поки ви не працюєте» (Стивен Кові) та «Усі найкращі учні, яких я знаю – ті, хто все

життя чогось навчається. Вони шукають нові навички, ідеї. Якщо вони не навчаються, то не ростуть і не прагнуть досконалості» (Деніс Вейтлі).

Бесіду вела Катерина КОЗАК, деканка, проф., кафедри Менеджменту і логістики ОНТУ, бізнес-консультант з питань управління та психології HR (instagram @katerina\_kozak\_)

«Вхідна» анкета для оцінки адаптації внутрішньо переміщених викладачів ЗВО  
на базі ВШПМ ОНТУ

*Шановні викладачі ЗВО, дякуємо за участь у нашому опитуванні. Ваші відповіді допоможуть нам зрозуміти процес Вашої адаптації та задоволеність участю у ВШПМ. Будь ласка, оберіть один варіант відповіді для кожного запитання.*

**Частина 1: індекс задоволеності участю у ВШПМ**

1. Як Ви оцінюєте загальну атмосферу та підтримку у ВШПМ?
  - Абсолютно задоволений – 5 балів
  - Задоволений – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Не задоволений – 2 бали
  - Зовсім не задоволений – 1 бал
2. Як Ви оцінюєте комунікацію та співпрацю з колегами-викладачами ЗВО у ВШПМ?
  - Абсолютно задоволений – 5 балів
  - Задоволений – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Не задоволений – 2 бали
  - Зовсім не задоволений – 1 бал
3. Як Ви оцінюєте підтримку та ресурси, надані ВШПМ для вашого навчання?
  - Абсолютно задоволений – 5 балів
  - Задоволений – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Не задоволений – 2 бали
  - Зовсім не задоволений – 1 бал
4. Чи відчуваєте Ви підтримку інших викладачів та адміністрації ВШПМ у вашій навчальній та професійній діяльності? Якщо так, то як Ви оцінюєте цю підтримку?
  - Абсолютно задоволений – 5 балів
  - Задоволений – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Не задоволений – 2 бали
  - Зовсім не задоволений – 1 бал

**Частина 2: індекс зацікавленості навчанням у ВШПМ**

5. Як Ви оцінюєте важливість навчання та професійного розвитку у ВШПМ для Вашої подальшої кар'єри?
- Дуже важливе – 5 балів
  - Важливе – 4 бали
  - Задовільне – 3 бали
  - Маловажливе – 2 бали
  - Не важливе – 1 бал
6. Як Ви оцінюєте рівень своєї зацікавленості у навчанні та підвищенні кваліфікації у ВШПМ?
- Дуже зацікавлений – 5 балів
  - Зацікавлений – 4 бали
  - Трохи зацікавлений – 3 бали
  - Мало зацікавлений – 2 бали
  - Зовсім не зацікавлений – 1 бал
7. Чи відчуваєте Ви підтримку та стимул для навчання у ВШПМ від вашого ЗВО або адміністрації?
- Так, відчуваю – 5 балів
  - Так, але не дуже виразно – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Ні, не відчуваю – 2 бали
  - Ні, але мені це не важливо – 1 бал
8. Чи відповідають програми навчання у ВШПМ Вашим очікуванням щодо покращення професійних навичок та знань?
- Повністю відповідає – 5 балів
  - Відповідає – 4 бали
  - Частково відповідає – 3 бали
  - Мало відповідає – 2 бали
  - Зовсім не відповідає – 1 бал

**Частина 3: індекс задоволеності навчанням у ВШПМ**

9. Як ви оцінюєте зміст та якість навчальних програм та курсів, які Ви проходите у ВШПМ?
- Абсолютно задоволений – 5 балів
  - Задоволений – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Не задоволений – 2 бали
  - Зовсім не задоволений – 1 бал
10. Як Ви оцінюєте доступність навчальних ресурсів, бібліотеки, електронних матеріалів тощо для вашого навчання у ВШПМ?

- Абсолютно задоволений – 5 балів
- Задоволений – 4 бали
- Важко відповісти – 3 бали
- Не задоволений – 2 бали
- Зовсім не задоволений – 1 бал

11. Як Ви оцінюєте інтерактивність та залученість викладачів під час проведення занять у ВШПМ?

- Абсолютно задоволений – 5 балів
- Задоволений – 4 бали
- Важко відповісти – 3 бали
- Не задоволений – 2 бали
- Зовсім не задоволений – 1 бал

12. Як Ви оцінюєте можливість отримання практичних навичок та здобуття педагогічного досвіду під час навчання у ВШПМ?

- Абсолютно задоволений – 5 балів
- Задоволений – 4 бали
- Важко відповісти – 3 бали
- Не задоволений – 2 бали
- Зовсім не задоволений – 1 бал

*Дякуємо за Ваші відповіді! Ваша думка важлива для нас.*

«Вихідна» анкета для оцінки адаптації внутрішньо переміщених викладачів  
ЗВО на базі ВШПМ ОНТУ

*Шановні викладачі ЗВО, дякуємо за участь у нашому опитуванні. Ваші відповіді допоможуть нам зрозуміти процес Вашої адаптації та задоволеність участю у ВШПМ. Будь ласка, оберіть один варіант відповіді для кожного запитання.*

**Частина 1: індекс задоволеності участю у ВШПМ**

1. Як Ви оцінюєте загальну атмосферу та підтримку у ВШПМ за 2 семестри навчання?
  - Абсолютно задоволений – 5 балів
  - Задоволений – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Не задоволений – 2 бали
  - Зовсім не задоволений – 1 бал
2. Як Ви оцінюєте комунікацію та співпрацю з колегами-викладачами ЗВО під час 2 семестрів навчання у ВШПМ?
  - Абсолютно задоволений – 5 балів
  - Задоволений – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Не задоволений – 2 бали
  - Зовсім не задоволений – 1 бал
3. Як Ви оцінюєте підтримку та ресурси, надані ВШПМ для вашого навчання?
  - Абсолютно задоволений – 5 балів
  - Задоволений – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Не задоволений – 2 бали
  - Зовсім не задоволений – 1 бал
4. Чи відчували Ви підтримку інших викладачів та адміністрації ВШПМ у вашій навчальній та професійній діяльності за 2 семестри навчання? Якщо так, то як Ви оцінюєте цю підтримку?
  - Абсолютно задоволений – 5 балів
  - Задоволений – 4 бали
  - Важко відповісти – 3 бали
  - Не задоволений – 2 бали

- Зовсім не задоволений – 1 бал

### **Частина 2: індекс зацікавленості навчанням у ВШПМ**

5. Як Ви оцінюєте важливість навчання та професійного розвитку у ВШПМ для Вашої подальшої кар'єри?
- Дуже важливе – 5 балів  
 Важливе – 4 бали  
 Задовільне – 3 бали  
 Мало важливе – 2 бали  
 Не важливе – 1 бал
6. Як Ви оцінюєте рівень своєї зацікавленості у навчанні та підвищенні кваліфікації у ВШПМ?
- Дуже зацікавлений – 5 балів  
 Зацікавлений – 4 бали  
 Трохи зацікавлений – 3 бали  
 Мало зацікавлений – 2 бали  
 Зовсім не зацікавлений – 1 бал
7. Чи відчуваєте Ви підтримку та стимул для навчання у ВШПМ від вашого ЗВО або адміністрації?
- Так, відчуваю – 5 балів  
 Так, але не дуже виразно – 4 бали  
 Важко відповісти – 3 бали  
 Ні, не відчуваю – 2 бали  
 Ні, але мені це не важливо – 1 бал
8. Чи відповідають програми навчання у ВШПМ Вашим очікуванням щодо покращення професійних навичок та знань?
- Повністю відповідає – 5 балів  
 Відповідає – 4 бали  
 Частково відповідає – 3 бали  
 Мало відповідає – 2 бали  
 Зовсім не відповідає – 1 бал

### **Частина 3: індекс задоволеності навчанням у ВШПМ**

9. Як Ви оцінюєте зміст та якість навчальних програм та курсів, які Ви проходили у ВШПМ за 2 семестри навчання?
- Абсолютно задоволений – 5 балів  
 Задоволений – 4 бали  
 Важко відповісти – 3 бали  
 Не задоволений – 2 бали  
 Зовсім не задоволений – 1 бал

10. Як Ви оцінюєте доступність навчальних ресурсів, бібліотеки, електронних матеріалів тощо під час 2 семестрів навчання у ВШПМ?

- Абсолютно задоволений – 5 балів
- Задоволений – 4 бали
- Важко відповісти – 3 бали
- Не задоволений – 2 бали
- Зовсім не задоволений – 1 бал

11. Як Ви оцінюєте інтерактивність та залученість викладачів під час проведення занять за 2 семестри навчання у ВШПМ?

- Абсолютно задоволений – 5 балів
- Задоволений – 4 бали
- Важко відповісти – 3 бали
- Не задоволений – 2 бали
- Зовсім не задоволений – 1 бал

12. Як Ви оцінюєте можливість отримання практичних навичок та здобуття педагогічного досвіду за 2 семестри навчання у ВШПМ?

- Абсолютно задоволений – 5 балів
- Задоволений – 4 бали
- Важко відповісти – 3 бали
- Не задоволений – 2 бали
- Зовсім не задоволений – 1 бал

*Дякуємо за Ваші відповіді! Ваша думка важлива для нас.*