

В умовах зростаючої турбулентності зовнішнього середовища для українських підприємств ефективна система управління повинна поєднувати структурну дисципліну класичних функцій із гнучкістю адаптивних підходів, процесним мисленням і цифровою аналітикою. Це дозволяє одночасно забезпечувати стабільність операцій і здатність до розвитку. Як свідчить практика, підприємства, які активно впроваджують цифрові рішення, гнучкі моделі управління та культуру навчання, демонструють більшу стійкість до кризових викликів і вищу продуктивність у порівнянні з традиційними структурами.

### Список використаних джерел:

1. Юй Чунг Ван, В., Полін, Д., та Таскін, Н. (2022). Корпоративні системи, новітні технології та організація знань, керована даними. *Knowledge Management Research & Practice* , 20 (1), 1–13.
2. Материнська, О. А., & Коршманюк, А. В. ІНТЕГРАЦІЯ ESG-ПРИНЦИПІВ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ. *Розбудова доброчесності та комплаєнсу в Україні: виклики і перспективи євроінтеграції: збірник матеріалів Всеукраїнської конференції з міжнародною участю (м. Вінниця, 27 березня 2025 р.).* Вінниця: ТОВ «Друк», 2025. 310 с., 173.
3. Материнська, О. А., Левченко А.О. Відповідність, сталість, довіра: роль комплаєнс-менеджменту та ESG у розбудові ефективного публічного управління в Україні. Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 12-13 травня 2025 р.). Суми. 2025.
4. Materynska, O., Klymchuk, O., Kronivets, T., Romanchuk, L., & Burlaka, N. (2025). SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT: BASIC PRINCIPLES AND TOOLS OF INFLUENCE. *Natsional'nyi Hirnychyi Universytet. Naukovyi Visnyk*, (4), 217-226

**УДК 37.013.83:65.011.4**

**Зубар Іван**

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту факультету права, публічного управління і менеджменту Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

**Грицишина Вероніка**

здобувачка вищої освіти факультету права, публічного управління і менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

## **НЕПЕРЕРВНА ОСВІТА В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ЯК ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

*Ключові слова: неперервна освіта, операційний менеджмент, сталий розвиток, інтегроване навчання, оптимізація процесів*

Сучасний бізнес-ландшафт характеризується прискореною динамікою змін, спричинених цифровою трансформацією, глобальними викликами (пандемії, політична нестабільність, війна та ін.), а також необхідністю дотримання цілей сталого розвитку. Операційний менеджмент, як ключовий елемент управлінської системи підприємства, що відповідає за ефективність процесів, якість продукції та оптимізацію ресурсоспоживання, є першим, що відчуває тиск цих змін, оскільки саме він безпосередньо впливає на операційну стійкість бізнесу. В умовах кризових або швидко змінних ринкових умов ефективне управління операційними процесами стає критичною компетенцією, а неперервна освіта виступає механізмом, що дозволяє менеджерам підтримувати актуальні знання та навички [4].

Фахівці Міністерства освіти і науки України визначають напрями неперервної освіти, які можуть бути адаптовані для післядипломної освіти менеджерів з метою забезпечення досягнення цілей сталого розвитку. Серед них: екологічна освіта (спрямована на формування екологічної свідомості менеджерів і знань про вплив операційних рішень на довкілля, включно з оптимізацією виробничих процесів та ланцюгів постачання); соціальна освіта

(фокусується на досягненні соціальної справедливості, підтримці рівності та зменшенні соціальних ризиків у бізнес-процесах, що включають управління персоналом та взаємодію з партнерами); економічна освіта (спрямована на формування принципів економічної життєздатності, раціонального використання ресурсів та сталого споживання в операційній діяльності) [1].

З метою практичної імплементації вказаних напрямків, звернемо увагу на розробку іноземних учених, які пропонують безперервну освіту менеджерів будувати на інтегрованій моделі навчання, яка поєднує теоретичні знання, практичні навички, цінності та управлінську поведінку. Використання експериментального навчання, яке досліджували науковці, дозволяє надавати знання через активний досвід здобувачів, коли вони виконують практичні завдання та беруть участь у реальних бізнес-процесах. Такий підхід сприяє інтеграції теорії та практики, адже знання стають значущими лише тоді, коли вони спираються на попередній досвід та соціально-культурні цінності [2].

Розвиток ключових менеджерських якостей та цінностей є невід'ємною складовою інтегрованого підходу. Ефективне управління бізнесом потребує формування інноваційності та креативності, сміливості та адаптивності, відповідальності та етичності у прийнятті рішень, а також постійної роботи над підвищенням конкурентних переваг. Крім того, професійний розвиток відбувається через співпрацю у команді, обмін досвідом з керівниками та колегами, що дозволяє здобувачам не лише засвоювати теоретичні знання, а й безпосередньо застосовувати їх у практичних умовах управління бізнес-процесами [3].

Для забезпечення ефективного впровадження інтегрованого навчання програма післядипломної освіти повинна складатися з п'яти взаємопов'язаних компонентів: навчальні посібники, програми та силлабуси, альтернативні пакети навчальної діяльності, ціннісно-орієнтовані матеріали та оцінювання результатів через практичні завдання. Таке комплексне поєднання теорії, цінностей та практичної діяльності забезпечує формування компетентностей менеджерів, необхідних для сталого розвитку бізнесу. Така форма навчання

допомагає менеджерам розвивати внутрішню мотивацію, робоча активність і залученість, емпатію, чесність і відповідальність, водночас перевіряючи здатність застосовувати знання на практиці [2].

Емпіричний аналіз також підтвердив, що в умовах стрімкої цифрової та екологічної трансформації традиційні знання операційних менеджерів швидко застарівають, що призводить до неефективного використання ресурсів і втрати конкурентних переваг. Основні компетентнісні прогалини включають: застосування Big Data та штучного інтелекту для оптимізації процесів; знання з екологічної логістики та циркулярної економіки; навички інтеграції принципів сталого розвитку у щоденні управлінські рішення та операційні процеси. На основі отриманих результатів для забезпечення сталого розвитку бізнесу рекомендується перевести неперервну освіту зі сфери HR у сферу операційної стратегії, інтегруючи навчання безпосередньо в процеси управління та операцій та запровадити внутрішні «Хаби знань», де досвідчені менеджери з успішними кейсами сталого розвитку передають свій досвід новим співробітникам, забезпечуючи безперервний розвиток компетенцій у сфері операційного менеджменту та покращення ключових бізнес-процесів.

Отже, для досягнення цілей сталого розвитку та підвищення ефективності операційного менеджменту освіта менеджерів має інтегрувати етичні цінності з практичною, інноваційною та дієвою бізнес-поведінкою. Такий підхід дозволяє формувати менеджерів, здатних ефективно управляти ресурсами, приймати обґрунтовані рішення та впроваджувати стратегії, що забезпечують довгострокову стійкість та конкурентоспроможність підприємства. Запропонована концепція Інтегрованого навчання перетворює неперервну освіту з витратної статті на стратегічну інвестицію, забезпечуючи прямий зв'язок між набутими знаннями та конкретними показниками сталого розвитку та ефективності операційного менеджменту.

### **Список використаних джерел**

1. Міністерство освіти і науки України. Національний еколого-

натуралістичний центр учнівської молоді. Освіта сталого розвитку: інтерактивний посібник. Київ: НЕНЦ, 2024. 336 с.

2. Suharsono, N., Hidayat, R., & Zen, F. (2021). Integrated online learning model to develop business management capabilities. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 193, 139–146.

3. Зубар І. В., Ревенко О. О. Інноваційні вектори удосконалення системи операційного менеджменту виробничих підприємств відповідно до концепції сталого розвитку. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 48-52.

4. Зубар І. В., Намазова Ю. І., Назаренко М. О. Стратегічне управління інноваційним розвитком операційної діяльності підприємств Вінниччини. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.31>

## УДК 342

**Грушецька Софія**

Здобувачка вищої освіти факультету права, публічного управління і менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

**Скічко Ірина**

доктор філософії, асистент кафедри публічно-правових дисциплін  
Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського

## **ПРАВО НА ОСВІТУ ТА ЙОГО КОНСТИТУЦІЙНІ ГАРАНТІЇ: МЕХАНІЗМИ ЗАХИСТУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

*Ключові слова:* право на освіту, воєнний стан, механізми захисту.

В умовах воєнного стану, система освіти пройшла суттєві трансформації як у формі, так і в змісті. Ведення бойових дій, знищення навчальних закладів