

## РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНИХ НАВИЧОК МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ-ПЕДАГОГІВ МЕТОДОМ РОЗВ'ЯЗКУ СИТУАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ З ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**Костенко Р. В.**

*доктор педагогічних наук, професор,  
професор кафедри педагогіки та освітнього менеджменту  
КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»  
пров. Нахімова, 8, Одеса, Україна  
[orcid.org/0000-0002-6022-6904](https://orcid.org/0000-0002-6022-6904)  
[kostenko305@ukr.net](mailto:kostenko305@ukr.net)*

**Ключові слова:** соціальні навички, підготовка педагогів, розвиток особистості майбутніх менеджерів-педагогів, ситуаційні завдання, освітній менеджмент.

У статті обґрунтовано теоретико-методичні засади розвитку соціальних навичок майбутніх менеджерів-педагогів методом розв'язку ситуаційних завдань з освітнього менеджменту. Проведено теоретичний аналіз наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених, присвячених проблемі формування та розвитку соціальних навичок особистості, визначенню сутності поняття «соціальні навички» та його класифікації. Розкрито особливості ситуаційного підходу до освітнього менеджменту, що дозволяє розширити можливості застосування теорії систем та визначити зовнішні й внутрішні чинники впливу на педагогічну систему, якою управляє менеджер-педагог із розвиненими на належному рівні соціальними навичками. Розкрито сутність ситуаційного аналізу як одного з видів поглибленого дослідження конкретної соціальної ситуації проблемного характеру. Визначено типові об'єкти ситуаційного аналізу в освітньому менеджменті, як-от подія або випадок у закладі освіти, окремий працівник, трудовий колектив тощо. Визначено найважливіші аспекти в ситуаційному аналізі закладу освіти, що потребують дослідження. Розкрито сутність та специфіку застосування case-study як методу активного ситуаційного аналізу, що застосовується для аналізу альтернатив, ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, розвитку навичок активного слухання під час групової дискусії щодо розв'язування ситуаційних завдань. Визначено сутність поняття «ситуаційне завдання з освітнього менеджменту», під яким у контексті цього дослідження розуміється конкретна проблемна ситуація, яка може виникнути в закладі освіти під час провадження освітньої діяльності або виконання інших завдань у процесі нематеріального виробництва та реалізації освітньої послуги. Запропоновано приклади ситуаційних завдань з розвитку соціальних навичок майбутніх менеджерів-педагогів, що можуть бути застосовані в освітньому процесі. У процесі дослідження зроблено висновок, що розв'язок ситуаційних завдань, предметом яких є соціальна взаємодія, є одним з активних методів, що дозволяє на належному рівні розвинути соціальні навички майбутніх менеджерів-педагогів під час професійної підготовки.

## DEVELOPMENT OF SOCIAL SKILLS OF FUTURE MANAGERS-EDUCATORS USING THE METHOD OF SOLVING SITUATION PROBLEMS IN EDUCATIONAL MANAGEMENT

**Kostenko R. V.**

*Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,  
Professor at the Department of Pedagogy and Educational Management  
Odesa Regional Academy of In-Service Education  
Nakhimova Lane, 8, Odesa, Ukraine  
orcid.org/0000-0002-6022-6904  
kostenko305@ukr.net*

**Key words:** *social skills, teacher training, personality development of future managers-pedagogues, situational tasks, educational management.*

The article substantiates the theoretical and methodological foundations of the development of social skills of future managers-pedagogues by the method of solving situational problems in educational management. A theoretical analysis of the scientific works of domestic and foreign scientists devoted to the problem of formation and development of social skills of the individual, definition of the essence of the concept of “social skills” and its classification was carried out. The peculiarities of the situational approach to educational management are disclosed, which allows to expand the possibilities of applying the theory of systems and to determine the external and internal factors of influence on the pedagogical system, which is managed by a manager-pedagogue with developed social skills at the appropriate level. The essence of situational analysis is revealed as one of the types of in-depth research of a specific social situation of a problematic nature. Typical objects of situational analysis in educational management are defined, such as an event or case in an educational institution, an individual employee, a labor team, etc. The most important aspects in the situational analysis of the educational institution that require their own research are determined. The essence and specifics of using the case-study method as a method of active situational analysis, which is used for analyzing alternatives, making informed management decisions, and developing active listening skills during a group discussion on solving situational tasks, are revealed. The essence of the concept of “situational task of educational management” is determined, which in the context of this study means a specific problem situation that may arise in an educational institution during the implementation of educational activities or the performance of other tasks in the process of intangible production and implementation of an educational service. Examples of situational tasks for the development of social skills of future managers-pedagogues that can be applied in the educational process are offered. In the process of research, it was concluded that the solution of situational problems, the subject of which is social interaction, is one of the active methods that allows to develop the social skills of future managers-pedagogues at the appropriate level during their professional training.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасного ділового життя, що характеризується загостренням соціально-економічної нестабільності, все більшої актуальності набуває проблема розвитку соціальних навичок педагогів, здатних управляти педагогічними системами. Виникає потреба суспільства в соціально активних педагогах, здатних застосовувати наукові підходи до управління

відповідно до будь-яких ситуацій, що виникають під час освітнього процесу. Ситуаційний підхід до освітнього менеджменту дозволяє розширити можливості застосування теорії систем та визначити зовнішні й внутрішні чинники впливу на педагогічну систему, якою управляє менеджер-педагог із розвиненими на належному рівні соціальними навичками.

**Мета статті** – визначити та обґрунтувати теоретико-методичні засади розвитку соціальних навичок майбутніх менеджерів-педагогів методом розв'язку ситуаційних завдань з освітнього менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні (Н. Горішна, О. Лободинська, О. Гриджук, О. Гончарова, Ю. Ткачук та ін.) та зарубіжні (Ф. Грешам, М. Хансен, А. Кур, М. Арат, Л. Растін та ін.) вчені досліджували теоретичні, методологічні та методичні аспекти розвитку соціальних навичок особистості, проводили емпіричні дослідження в цьому напрямі, уточнювали сутність поняття «соціальні навички». Аналіз наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених дозволяє зробити висновок, що проблема розвитку соціальних навичок майбутніх менеджерів-педагогів із застосуванням методичного інструментарію з вивчення ситуаційного менеджменту є недостатньо дослідженою і потребує подальшого вивчення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Соціальні навички особистості є складним соціальним утворенням. Аналізуючи конструкт соціальних навичок, Н. Горішна звертає увагу на їх залежність від контексту соціальної ситуації: «Конструкт соціальних навичок охоплює навички різного рівня (наприклад, мікронавичка встановлення візуального контакту та макронавичка вирішення соціальних проблем) і характеру (наприклад, вербальні та невербальні), які по-різному враховують особистісні чинники (наприклад, соціальні цілі, культурні та соціальні відмінності), а також ситуацію взаємодії (наприклад, формальну чи неформальну). Незважаючи на відмінності у визначенні соціальних навичок, можна виокремити кілька спільних ключових моментів: пов'язаність зі спілкуванням, взаємодією, залежність від контексту соціальної ситуації, реалізацію в поведінці індивіда» [1, с. 44].

Ситуація є центральним поняттям ситуаційного менеджменту, яке становить певний набір обставин, що виникли в організації в певний момент часу. Вчені (Дж. Геррінг, Р. Йін, Г. Свонборн) ґрунтовно дослідили ситуаційний аналіз як один з провідних методів дослідження в ситуаційному менеджменті [6; 7; 8]. Ситуаційний аналіз є одним із видів поглибленого дослідження конкретної соціальної ситуації проблемного характеру. Типовими об'єктами ситуаційного аналізу в освітньому менеджменті можуть бути подія або випадок у закладі освіти, окремий працівник, трудовий колектив тощо. Підготовку майбутніх менеджерів-педагогів до вирішення цих ситуацій вбачається доцільним проводити за допомогою методу розв'язку ситуаційних завдань з освітнього менеджменту.

Найважливішими аспектами в ситуаційному аналізі закладу освіти, що потребують дослідження, є:

1) економічні показники діяльності освітньої організації, що є особливо актуальним питанням для закладів освіти приватної форми власності та закладів освіти державної і комунальної форми власності, які надають платні освітні послуги відповідно до Порядку надання платних освітніх послуг державними та комунальними навчальними закладами, затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України, Міністерства економіки України, Міністерства фінансів України від 23.07.2010 № 736/902/758;

2) юридичні та політичні чинники, що впливають на результати діяльності освітньої організації;

3) технологічний аспект, що зумовлюється швидким розвитком науки, появою нових знань та прогресивних педагогічних технологій;

4) демографічні показники, що впливають на ріст або спад ринку освітніх послуг;

5) соціокультурні чинники впливу на освітній процес у закладі освіти;

6) споживачі освітніх послуг, наявність яких визначає доцільність існування закладу освіти;

7) кадровий потенціал закладу освіти;

8) ресурси, які отримує заклад освіти з навколишнього середовища (фінансові, трудові, інформаційні, енергетичні та ін.);

9) конкуренти та їх вплив на діяльність закладу освіти;

10) загроза появи на ринку більш конкурентоспроможних освітніх послуг;

11) співробітники та ін.

Зазначеним аспектам можуть бути присвячені ситуаційні завдання, що пропонуються майбутнім менеджерам-педагогам. Розв'язання таких ситуаційних завдань сприяє підвищенню соціальної активності майбутніх менеджерів-педагогів, що зумовлює розвиток їхніх соціальних навичок. Вчені (О. Лободинська, О. Гриджук) наголошують, що соціальна активність здобувачів вищої освіти має визначальне значення у формуванні їхніх соціальних якостей та навичок, необхідних для подальшого професійного й особистісного становлення: «...основна діяльність студента – форма пізнавальної та практичної активності студента, спрямована на розвиток своєї особистості, підготовку до виконання професійно-трудова завдань і обов'язків, опанування необхідних для цього знань, навичок і вмінь. Водночас мета навчально-професійної діяльності – опанувати наукові знання у формі теоретичних понять і вмінь застосовувати їх при виконанні професійних завдань» [2, с. 120].

Розв'язання ситуаційних завдань дозволяє майбутнім менеджерам-педагогам застосувати

на практиці раніше здобуті знання з освітнього менеджменту та розвинути необхідні вміння й навички соціальної взаємодії, і навпаки, відсутність такої практики знижує ефективність подальшої професійної діяльності як менеджерів освіти. На думку вчених (Ф. Грешам, С. Елліот), недостатня соціальна ефективність виникає внаслідок відсутності можливості застосовувати соціальні навички та/або відсутності підкріплення соціальних навичок поведінкою [5, с. 122].

Метод case-study, або метод конкретних навчальних ситуацій, є методом активного ситуаційного аналізу і застосовується для аналізу альтернатив, ухвалення обґрунтованих управлінських рішень, розвитку навичок активного слухання під час групової дискусії щодо розв'язку ситуаційних завдань. Під ситуаційним завданням з освітнього менеджменту в контексті цього дослідження розуміємо конкретну проблемну ситуацію, яка може виникнути в закладі освіти під час провадження освітньої діяльності або виконання інших завдань у процесі нематеріального виробництва та реалізації освітньої послуги.

Вченими (О. Бондар, Т. Лазоренко, О. Гук, О. Овсянюк-Бердадіна та ін.) укладено змістовні навчальні посібники, що містять значну кількість ситуаційних завдань і є дуже корисним та

ефективним підґрунтям для застосування методу case-study з метою розвитку соціальних навичок майбутніх менеджерів-педагогів. Наведемо приклади ситуаційних завдань, які ми використали в освітньому процесі під час підготовки майбутніх педагогів, здатних управляти педагогічними системами.

Першим таким навчальним ситуаційним завданням, яке пропонувалось здобувачам вищої освіти, було створення опорних закладів освіти в об'єднаних територіальних громадах [4, с. 20–21]. Майбутнім менеджерам-педагогам пропонувалось розробити рекомендації щодо взаємодії зі стейкхолдерами, враховуючи їхні інтереси, та позиціонувати інтереси зацікавлених сторін на карті стейкхолдерів.

Ще одним важливим аспектом, що чинить ситуаційний вплив на діяльність освітньої організації, є кадровий потенціал закладу освіти. Ситуаційному аналізу управлінських рішень з кадрових питань присвячено низку таких ситуаційних завдань.

Майбутнім менеджерам-педагогам пропонувалось вибрати одну з кандидатур на посаду фахівця управлінського рівня та обґрунтувати цей вибір. Кандидатури на вакантне місце в ситуаційному завданні відрізнялися одна від одної взаємовідно-

Таблиця 1

## Карта стейкхолдерів

| Група стейкхолдерів                      | Інтереси стейкхолдерів  | Оцінка впливу | Потенційні стратегії для формування діалогу, підтримки та усунення перешкод |
|--|---|---------------|---|
| Вчителі                                  | Більшість виступає проти створення опорних шкіл; наявність робочих місць; оплата праці.   | 4             |   |
| Батьки                                   | Проти об'єднання шкіл; залишення їх у селах; зручний та безпечний маршрут до школи.   | 3             |   |
| Громадські активісти                     | Проти об'єднання шкіл; більшість перебуває в опозиції до органів місцевого самоврядування.  | 3             |   |
| Профспілка вчителів                      | Проти реорганізації закладів освіти, скорочення посад, закриття.  | 4             |   |
| Департамент освіти                       | Зацікавлений у створенні опорних закладів освіти з метою забезпечення якості освітніх послуг.   | 2             |   |
| Депутати органу місцевого самоврядування | Створення опорних шкіл; оптимізація шкільної освіти; зменшення видатків на їх утримання.  | 5             |   |
| ЗМІ                                      | Цікаві матеріали для підготовки публікацій; створення телевізійних сюжетів.   | 5             |   |
| Приватні підприємці                      | Не зацікавлені у створенні опорних закладів освіти, оскільки зменшується кількість закладів, у які постачають продукти харчування.  | 1             |   |
| Держава                                  | Створення опорних шкіл є одним із наслідків процесу децентралізації. Держава зацікавлена в їх створенні, адже забезпечується рівний доступ усіх дітей до якісної освіти, раціонального використання ресурсів та впорядкування шкільної мережі | 5             |   |

синами з вищим керівництвом: а) перший швидко погоджується з думкою, вказівкою вищого керівника, беззастережно і пунктуально виконує будь-яке його завдання; б) другий може швидко погоджуватися з думкою, вказівкою керівника і беззастережно, пунктуально виконувати будь-яке його завдання, але тільки в тому разі, якщо сам керівник авторитетний для нього; в) третій схильний до суперечок, але дуже досвідчений спеціаліст, вмільний організатор, творчо виконує будь-яку роботу і досягає оптимальних результатів; г) четвертий має багатий досвід і фахові здібності в галузі майбутньої роботи, але завжди прагне все вирішувати самостійно, уникає особистих контактів із керівником, не любить, коли йому заважають, має високе почуття відповідальності і власної гідності [3, с. 6–7].

Ще одне завдання для проведення ситуаційного аналізу управлінських рішень з кадрових питань було таким. Здобувачам вищої освіти запропоновано уявити себе в ролі керівника організації у сфері освіти, у якій звільнилося місце начальника одного з відділів. За умовами завдання вакантне місце не передбачало конкурсного заміщення. Для ситуаційного аналізу запропоновано декілька варіантів управлінських рішень щодо вирішення зазначеної ситуації: а) звернутися на біржу праці; б) призначити на цю посаду симпатичну їм особу; в) провести анкетування на підприємстві; г) попросити друзів знайти потрібну їм особу; д) знайти кандидата на відповідну посаду за оголошенням; е) призначити на цю посаду працівника цього відділу, який, на їхню думку, відповідає вимогам та заслуговує на підвищення [3, с. 7]. Відповідь необхідно було обґрунтувати, після чого проводилось обговорення кожної відповіді в процесі групової дискусії.

Одним із найважливіших аспектів, який потребує постійного ситуаційного аналізу, є конкурентоспроможність закладу освіти на ринку освітніх послуг та боротьба на цьому ринку за споживачів цих послуг. Цьому аспекту присвячено таке ситуаційне завдання, яке ми запропонували розв'язати майбутнім педагогам-менеджерам. Його умови були такими. Приватна загальноосвітня школа налагодила усталені зв'язки зі споживачами освітніх послуг. Утворені схеми працювали добре, доки не виникло кілька приватних невеликих освітніх організацій конкурентів. Частина педагогічних працівників почала погрожувати страйком, бо їхня заробітна плата істотно відрізнялась від оплати в приватних конкурентів не на їхню користь. Та й затримки у виплатах теж траплялися. Плани виконувалися, хоча тенденції до зриву їх виконання саме в останній момент почастишали. «Авральні» ситуації позначились і на якості освітніх послуг. Окремі працівники задля компенсації вдавалися

до порушення академічної доброчесності. Інші – намагалися підбурити колектив до рішучих дій. Як ви, як представник керівної підсистеми, впливали б на керовану підсистему з метою вирішення проблем та виправлення ситуації?

Також здобувачам пропонували виконати ситуаційне завдання, пов'язане з ухваленням управлінських рішень щодо працівників, які не мають необхідного навантаження відповідно до встановлених законодавством нормативів. Зміст її полягав у такому. У колективі є людина, яка фактично постійно не завантажена роботою. Звільнити її немає юридичних підстав, а завантажити роботою за фахом поки що немає змоги. Що робити з таким працівником? Пропонували декілька варіантів управлінського рішення: 1) особисто поговорити з ним відверто віч-на-віч і запропонувати звільнитися за власним бажанням; 2) запропонувати адміністрації скоротити посаду; 3) спробувати все ж давати працівнику навантаження на допоміжних роботах, чітко визначивши коло його обов'язків; 4) створити в колективі таке ставлення до цієї людини, щоб вона сама захотіла перейти на інше місце праці [3, с. 79]. Як і в попередніх випадках, відповідь необхідно було обґрунтувати, після чого проводили обговорення кожної відповіді в процесі групової дискусії.

Кожна освітня організація має свою ресурсну та матеріально-технічну базу, джерела фінансування, кадровий потенціал та певний потенціал свого розвитку, але перебуває під впливом чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Розвиток освітньої організації підпорядкований загальним законам та закономірностям менеджменту та перебуває під впливом як загальних циклів розвитку соціально-економічної системи, так і власних циклів розвитку самої організації. Циклічність розвитку будь-якої організації зумовлює наявність періодів розквіту та періодів криз. У деяких випадках організація входить у стан кризи, що потребує швидкого вирішення кризової ситуації. Під кризовою ситуацією розуміємо одну з форм проблемної ситуації, яка характеризується наявністю ознак кризового стану організації, що може призвести до певних втрат очікуваного прибутку, кадрового потенціалу, зниження рентабельності та інших негативних наслідків у разі подальшої бездіяльності менеджменту організації у вирішенні проблем, що накопичилися та переросли в кризу. Зважаючи на дуже небезпечний характер кризової ситуації, що може виникнути в будь-якій освітній організації, вбачається необхідним завчасно готувати майбутніх менеджерів-педагогів до вирішення таких ситуацій у подальшій професійній діяльності. Із цією метою ми запропонували здобувачам вищої освіти виконати ситуаційні завдання з такими умовами.

1. У закладі освіти робота одного з підрозділів відзначалась такими особливостями, як несвоєчасне виконання службових обов'язків, конфлікти між окремими працівниками, запізнення на роботу, страйки з вимогами підвищити зарплату. Для вирішення вищезгаданих проблем керівництво скликало комісію для розгляду цих ситуацій. Після ретельних досліджень виявлено, що причинами є незадоволеність педагогічних працівників рівнем заробітної плати, відсутність єдності та співпраці між ними, нечіткі вказівки керівництва щодо виконання службових обов'язків та слабкий контроль за їх виконанням. Як ви, як менеджер, вирішували б зазначену ситуацію?

2. У закладі загальної середньої освіти у зв'язку з опануванням і введенням в дію нових комп'ютерних програм для дистанційного навчання, які сприятимуть удосконаленню освітнього процесу, ускладнилися стосунки між педагогічними працівниками і менеджерами, а також загалом погіршився соціально-психологічний клімат у колективі. Як, на вашу думку, можна вирішити цю ситуацію?

Запропоновані майбутніми менеджерами-педагогами способи вирішення цих ситуаційних завдань обговорено під час групової дискусії, кожному учаснику якої надано можливість обґрунтувати свою думку.

Важливим чинником, що чинить ситуаційний вплив на ефективність роботи закладу освіти, є міжособистісні стосунки та міжособистісна комунікація між менеджерами (представниками керівної підсистеми) та працівниками організації, які не здійснюють управлінських функцій (представниками керованої підсистеми). З метою розвитку навичок соціальної взаємодії, пов'язаних з міжособистісною комунікацією зазначених представників персоналу освітньої організації, ми запропонували майбутнім менеджерам-педагогам розв'язати ситуаційне завдання з такими умовами. Їм пропонувалось уявити себе в ролі менеджера, якого нещодавно призначили на посаду великого колективу. У цьому колективі ще не всі працівники знають в обличчя нового керівника. Йдучи коридором, ви бачите трьох

працівників, які щось жваво обговорюють і не звертають на вас уваги. Повертаючись через 20 хвилин, застаєте їх у тій самій ситуації. Далі здобувачам вищої освіти пропонувалося вибрати варіант своєї поведінки в цій ситуації та обґрунтувати реакцію.

1. Зупинюся. Дам зрозуміти, що я їхній новий начальник, і мимохіть зауважу: «Бачу вас тут давно. Якщо немає роботи, то зайдіть до мене в кабінет».

2. Спитаю, хто їхній безпосередній начальник. Попрошу, щоб він зайшов до мене.

3. Поцікавлюся, що їх хвилює, про що розмова, як ідуть справи, чи немає якихось претензій до адміністрації. Після цього зауважу, що пора працювати.

4. Насамперед поцікавлюся, як справи на їхній дільниці (відділі), які терміни закінчення роботи, що заважає працювати ритмічно.

5. Поцікавлюся станом справ у відділі, де працюють ці троє, а дізнавшись, що там усе гаразд, – підкину роботи, щоб не відволікались та не відволікали інших [3, с. 79–80].

Запропоновані варіанти вирішення цієї ситуації, як і в попередніх випадках, обговорено під час групової дискусії, у процесі якої можна було почути різні варіанти розв'язання ситуаційного завдання та їх обґрунтування майбутніми менеджерами-педагогами.

**Висновки та перспективи подальших розробок у цьому напрямку.** Специфіка ситуаційного менеджменту полягає в тому, що будь-який варіант ухвалення управлінського рішення може бути потенційно правильним. Все залежить від ситуації, яка виникла на виробництві. Саме ситуація в цьому разі вирішує доцільність ухвалення того чи іншого рішення. Розв'язання ситуаційних завдань, предметом яких є соціальна взаємодія, – один з активних методів, що дозволяє на належному рівні розвинути соціальні навички майбутніх менеджерів-педагогів під час професійної підготовки. Перспективою подальших досліджень є розробка комплексної методики розвитку соціальних навичок майбутніх менеджерів-педагогів у процесі професійної підготовки.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Горішна Н. Сутність поняття «соціальні навички» та їх вплив на соціальну компетентність дітей з особливими освітніми потребами. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: педагогіка*, Т. 1, Вип. 1. 2022. С. 40–47. URL: <https://doi.org/10.25128/2415-3605.22.1.5>
2. Лободинська О. М., Гриджук О. Є. Формування соціальних навичок студентів: проблеми й перспективи. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. Т. 30. № 3. С. 116–121. URL: <https://doi.org/10.36930/40300321>
3. Менеджмент: практикум: навч. посіб. для студ. Спеціальності 051 «Економіка», освітніх програм «Економічна кібернетика», «Міжнародна економіка», «Економіка бізнес-підприємства», «Управління персоналом та економіка праці», «Бізнес-аналітика»/ КПП ім. Ігоря Сікорського; уклад. :

Т. В. Лазоренко, О. В. Гук. Електронні текстові дані (1 файл: 1,08 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 105 с.

4. Менеджмент: практикум : навчальний посібник / за ред. О. Ф. Овсянюк-Бердадіної/ Тернопіль : Економічна думка, 2019. 78 с.
5. Gresham F. M., Elliott S. N. Social skills deficits as a primary learning disability. *Journal of Learning Disabilities*. 1984. Vol. 22. P. 120–124. URL: <https://doi.org/10.1177/002221948902200207>
6. Gerring J. *Case Study Research: Principles and Practices*. New York: Cambridge University Press, 2007. 265 p.
7. Yin R. *Case Study Research: Design and Methods*. London, Thousand Oaks, New Delhi. Sage, 2009. 219 p.
8. Swanborn G. P. *Case Study Research. What, Why and How?* London, Los Angeles. Sage, 2010. 178 p.

#### REFERENCES

1. Horishna N. (2022) Sutnist poniattia “sotsialni navychky” ta yikh vplyv na sotsialnu kompetentnist ditei z osoblyvymy osvitynymi potrebamy. *Naukovi zapysky Ternopilskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Hnatiuka. Seriya: pedahohika*, T. 1, Vol. 1. P. 40–47. URL: <https://doi.org/10.25128/2415-3605.22.1.5>
2. Lobodynska O. M., Hrydzhuk O. Ye. (2020) Formuvannia sotsialnykh navychok studentiv: problemy y perspektyvy. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. T. 30. Vol. 3. P. 116–121. <https://doi.org/10.36930/40300321>
3. Menedzhment: praktykum [Elektronnyi resurs]: navch. posib. dlia stud. Spetsialnosti 051 “Ekonomika”, osvitynykh prohram “Ekonomichna kibernetyka”, “Mizhnarodna ekonomika”, “Ekonomika biznes-pidpriemstva”, “Upravlinnia personalom ta ekonomika pratsi”, “Biznes-analityka”/ KPI im. Ihoria Sikorskoho; ukklad.: T.V. Lazorenko, O.V. Huk (2019) *Elektronni tekstovi danni (1 fail: 1,08 Mbait)*. Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho. 105 p.
4. Menedzhment: praktykum: navchalnyi posibnyk / za red. Ovsianiuk-Berdadinoi O. F. (2019) *Ternopil: Ekonomichna dumka*. 78 p.
5. Gresham F. M., Elliott S. N. (1984) Social skills deficits as a primary learning disability. *Journal of Learning Disabilities*. Vol. 22. P. 120–124. URL: <https://doi.org/10.1177/002221948902200207>
6. Gerring J. (2007) *Case Study Research: Principles and Practices*. New York: Cambridge University Press. 265 p.
7. Yin R. (2009) *Case Study Research: Design and Methods*. London, Thousand Oaks, New Delhi. Sage. 219 p.
8. Swanborn G. P. (2010) *Case Study Research. What, Why and How?* London, Los Angeles. Sage. 178 p.