

УДК 378.04:364+37.091.39:004.77

DOI <https://doi.org/10.33989/2519-8254.2025.18.352427>ORCID <https://orcid.org/0009-0006-7229-031X>

ПРАКТИКООРІЄНТОВАНЕ ІКТ-ПРОЄКТУВАННЯ У ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРІВ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ

*Ігор Алексеєв,*аспірант кафедри культурології, філософії та музеєзнавства;
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

У статті розкрито практикоорієнтоване ІКТ-проєктування як спосіб організації фахової підготовки менеджерів соціокультурної сфери до виконання проєктної діяльності в цифровому середовищі. Соціокультурні ініціативи, події програми, культурні сервіси та комунікаційні кампанії реалізуються за умов зростання публічності, багатосуб'єктної взаємодії та підвищених вимог до прозорості управлінських рішень; в цих умовах цифрові технології виконують не допоміжну, а операційну функцію, забезпечуючи планування, координацію, документування, комунікаційний супровід, моніторинг і підсумкове оцінювання результативності. Відповідно, підготовка менеджера соціокультурної діяльності потребує переходу від фрагментарного засвоєння цифрових сервісів до формування здатності керувати цілісним циклом проєкту, поєднуючи культурні смисли й цінності із ресурсними обмеженнями, партнерськими взаємодіями та очікуваним соціокультурним ефектом для аудиторій і спільнот. Зміст практикоорієнтованого ІКТ-проєктування розглянуто як інтегровану логіку професійної дії, у якій цифрові інструменти підпорядковуються управлінській задачі та підтримують доказовість рішень. Окреслено функціональний алгоритм діяльності менеджера соціокультурної сфери в цифровому середовищі, що охоплює аналітико-діагностичні процедури, концептуалізацію й планування, організацію виконання, комунікацію з аудиторіями та партнерами, командну координацію, управління інформаційними потоками, а також збір та інтерпретацію даних для оцінювання результативності. Підкреслено, що соціокультурна специфіка діяльності проявляється у потребі працювати з різними групами учасників, забезпечувати етичну коректність публічної комунікації, управляти репутаційними ризиками та фіксувати соціокультурний ефект не лише через опис активностей, а через показники залучення, якості досвіду учасників і стабільності партнерств.

Описано педагогічні умови організації практикоорієнтованого ІКТ-проєктування, серед яких ключовими є професійна автентичність завдань, системність цифрового простору діяльності, критерійність оцінювання та обов'язкове документування управлінських рішень. Представлено етапність проєктної роботи, що відтворює реальну логіку соціокультурного менеджменту – від аналізу запиту аудиторій до планування, реалізації з моніторингом і підсумкового оцінювання. Доведено, що кожен етап має завершуватися професійно придатними продуктами, які фіксують рішення, взаємодію та доказову базу результативності, формуючи портфоліо проєктної діяльності в цифровому середовищі; запропоновано прикладний формат авторської методичної організації цієї діяльності, зорієнтований на соціокультурну доцільність, якість взаємодії зі спільнотами та прозорість цифрового супроводу.

Ключові слова: менеджер соціокультурної діяльності, загальні ІКТ-компетентності, соціокультурні проєкти, практикоорієнтоване навчання, ІКТ-проєктування, цифрове середовище діяльності, соціокультурний ефект.

Постановка проблеми. Соціокультурна сфера, представлена установами культури, креативними індустріями та ініціативами розвитку спільнот дедалі інтенсивніше функціонує в умовах цифрової трансформації, коли комунікація з аудиторіями, організація подій, координація партнерств, робота з публічним іміджем, документування процесів та оцінювання результатів значною мірою реалізуються у цифровому середовищі. В такій ситуації управлінські завдання набувають проєктної логіки, оскільки значна частина СКД організовується у форматі ініціатив із визначеними цілями, ресурсними обмеженнями, часовими рамками та вимогами до якості результату. Водночас цифровізація підсилює потребу в прозорості рішень, доказовості планування, оперативності комунікацій і здатності працювати з даними, що перетворює інформаційно-комунікаційні технології з допоміжного ресурсу на інструмент професійної дієздатності.

Попри це, у практиці фахової підготовки менеджерів соціокультурної діяльності, професійна діяльність яких пов'язана з організацією культурних сервісів, програм і подієвих практик у партнерській взаємодії, зберігається суперечність між тим, як майбутній фахівець навчається використовувати ІКТ, і тим, як цифрові засоби реально працюють у повному циклі проєктної діяльності. Навчальні ситуації нерідко зосереджуються на опануванні окремих сервісів або технічних прийомів без системного включення їх у послідовність проєктування, що охоплює аналіз потреб, постановку мети, планування, реалізацію, комунікаційний супровід, моніторинг, підсумкове оцінювання та рефлексію. Унаслідок цього формується фрагментарна готовність, коли здобувач демонструє формальну обізнаність із цифровими інструментами, однак не має стійкої здатності інтегрувати їх у керування соціокультурним проєктом, особливо за умов невизначеності, обмежених ресурсів і необхідності узгодження інтересів різних стейкхолдерів.

Проблема посилюється тим, що соціокультурні ініціативи мають складну комунікативну природу й орієнтуються не лише на організаційний результат, а й на соціальний ефект, репутаційні наслідки та залучення спільнот. Саме тому цифрові рішення мають бути не декоративним додатком, а засобом управління взаємодією, ризиками, ресурсами і якістю продукту, який створюється для конкретних аудиторій. Коли ІКТ застосовуються поза проєктною логікою, виникає розрив між засвоєними діями та професійними ситуаціями, що знижує переносимість навчальних результатів у практику та ускладнює формування відповідальної управлінської поведінки.

За таких умов актуалізується необхідність практикоорієнтованого ІКТ-проєктування як цілісного підходу до організації фахової підготовки, у межах якого цифрові інструменти розглядаються як системні засоби конструювання і реалізації соціокультурних проєктів. Йдеться про навчальні моделі, що відтворюють реалістичні професійні завдання й забезпечують обов'язкове проходження повного проєктного циклу з використанням ІКТ на кожному етапі, включно з плануванням, командною взаємодією, комунікаціями з аудиторіями, документуванням, аналітикою та оцінюванням результативності. Таким чином, постановка проблеми полягає в науковому обґрунтуванні та дидактичному конструюванні практикоорієнтованого ІКТ-проєктування у фаховій підготовці менеджерів соціокультурної діяльності як відповіді на розрив між інструментальним засвоєнням технологій і потребою їх інтегрованого застосування в реальних проєктних процесах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових працях, релевантних завданням практикоорієнтованого ІКТ-проєктування у фаховій підготовці менеджерів соціокультурної діяльності, простежуються кілька ключових підходів. Соціально-психологічний ракурс представлений дослідженнями Г. Авер'янова, Н. Дембицької, В. Москаленко, а також О. Волянської й А. Ніколаєвської, де акцентовано роль соціалізації, взаємодії та комунікації як базових механізмів професійного становлення в мінливому соціальному середовищі; проблематику входження у професійну роль і адаптації в умовах реальних вимог підсилюють напрацювання О. Галуса.

Компетентнісна парадигма та педагогічні технології розглядаються Ю. Зінківським і Г. Мірських, а також А. Нісімчуком, О. Падалкою, О. Шпак, що задає методологічний фундамент для проєктної організації навчання й оцінювання результатів через сформовані

здатності. Гуманістичну складову професійного розвитку, значущу для соціокультурної сфери, розкривають І. Зязюн та І. Бех, підкреслюючи ціннісні орієнтації, відповідальність і особистісну зрілість як умови професійної дієздатності.

Дослідження, присвячені інформаційно-освітньому середовищу та використанню ІКТ, представлені М. Каратаєвою, Л. Карташовою, Н. Клокар, які фокусуються на системності цифрового середовища як умові підвищення ефективності діяльності. Окремі аспекти цифрового навчального забезпечення й візуалізації розкривають М. Левшин, Ю. Прохур, О. Муководіз та О. Семенихіна, А. Юрченко. Управлінський і міждисциплінарний виміри підготовки окреслюють О. Ануфрієва, Т. Бурлаєнко, Г. Дмитренко та В. Локшин, а організаційно-поведінкові механізми управлінських практик доповнює J. Wilson.

Метою статті є теоретично обґрунтувати та методично окреслити практикоорієнтоване ІКТ-проектування у фаховій підготовці менеджерів соціокультурної діяльності як засіб формування професійної готовності до проектної діяльності в цифровому середовищі.

Виклад основного матеріалу. Практикоорієнтоване ІКТ-проектування у фаховій підготовці менеджерів соціокультурної діяльності доцільно розглядати як інтегративний спосіб організації навчання, за якого цифрові засоби входять у логіку професійної дії й визначають не зовнішню форму подання результатів, а сам механізм досягнення мети. У такому підході здобувач відтворює повний цикл проектних рішень у цифровому середовищі, а підсумковий результат оцінюється за якістю управлінського продукту, його узгодженістю з цільовими установками та відповідністю соціокультурному контексту. Відповідно, практикоорієнтованість означає наближення навчальної діяльності до реальних професійних задач і критеріїв результативності, тоді як ІКТ-проектування передбачає цілеспрямоване конструювання, планування, реалізацію та документування проекту з використанням цифрових інструментів як операційного середовища діяльності.

Концептуальна визначеність цього поняття потребує відмежування від суміжних практик, аби уникнути редукції змісту до набору технічних операцій. Компетентнісний підхід орієнтує на формування здатності діяти в професійних ситуаціях, здійснювати обґрунтований вибір засобів, аргументувати рішення та нести відповідальність за наслідки, тому ІКТ-проектування не може трактуватися як просте опанування цифрових сервісів (Зінківський, 2008). Соціокультурна діяльність є міждисциплінарною за своєю природою, отже проектна робота вимагає інтеграції управлінських, комунікаційних, культурологічних і технологічних компонентів у єдину конструкцію, що підсилює методологічну вагу міждисциплінарних зв'язків у підготовці фахівця (Ануфрієва, 2015). Водночас проектування в цифровому середовищі пов'язане з культурою цільового управління, де принциповими стають чіткість цілей, керованість процесів і вимірюваність результатів, а цифрові інструменти виконують функцію підтримки планування, координації й контролю (Ануфрієва, 2017).

Зміст поняття у фаховій підготовці доцільно розгортати в трьох взаємопов'язаних площинах. Ціннісна площина підкреслює, що соціокультурні проекти працюють зі смислами, нормами взаємодії та впливом на спільноти, тому гуманістичний вимір освіти виступає не декларацією, а методологічною вимогою до проектних рішень і стилю професійної комунікації (Зязюн, 2000). Діяльнісна площина дозволяє зафіксувати, що професійна дієздатність формується через розвиток особистості, здатної до відповідального вибору, саморегуляції та рефлексії, а це потребує таких навчальних сценаріїв, у яких здобувач не лише виконує дії, а й аргументує управлінські рішення та оцінює їх наслідки (Бех, 2012). Управлінська площина акцентує, що впровадження цифрових рішень у реальних організаціях ускладнюється стійкими рутинами та прихованими механізмами підтримки звичних практик, тому підготовка має включати готовність діяти в умовах обмежень і опору змінам (Wilson, 2001). У цьому контексті професійна компетентність менеджера соціокультурної сфери постає як інтегрована здатність результативно діяти в складних соціальних ситуаціях, а не як сума окремих умінь, що підводить до необхідності організовувати фахову підготовку навколо цілісних проектних задач у цифровому середовищі (Локшин, 2011).

Запропоноване розуміння практикоорієнтованого ІКТ-проектування як інтегрованої логіки професійної дії потребує конкретизації через зміст реальної діяльності менеджера соціокультурної діяльності в цифровому середовищі. Концепт набуває методичної визначеності лише тоді, коли його співвіднесено з типовими професійними функціями, управлінськими задачами та вимогами до продуктів діяльності, що мають соціокультурну цінність і підлягають оцінюванню за критеріями результативності. З огляду на це доцільно перейти до функціонального алгоритму, який окреслює, які процеси потребують ІКТ-проектування як робочого механізму, а які цифрові рішення є обґрунтованими в межах професійної відповідальності.

Функціональний алгоритм діяльності менеджера соціокультурної діяльності в цифровому середовищі доцільно описувати як сукупність взаємопов'язаних професійних задач, що реалізуються через проектну логіку та потребують інструментально обґрунтованих ІКТ-рішень. У межах такого алгоритму ключовими є управлінські й організаційно-планувальні дії, проектно-пошукова робота, аналітико-оцінювальні процедури, а також експертно-аудиторські практики, спрямовані на забезпечення якості, прозорості та керованості соціокультурних ініціатив у змінному середовищі (Любарець, 2019, с. 10). Цифровий вимір тут не є допоміжним, оскільки саме він визначає швидкість координації, повноту документування, можливість відстеження виконання та коректність управлінських рішень, що приймаються на основі даних.

Професійні задачі в соціокультурній сфері мають виразну комунікативну природу, оскільки управління культурними подіями, програмами та сервісами у взаємодії з різними аудиторіями, локальними спільнотами та інституційними партнерами передбачає постійне узгодження позицій учасників, взаємодію з партнерами й аудиторіями, формування довіри та підтримку репутаційної стійкості. Тому функціональний алгоритм обов'язково включає комунікаційні дії, які забезпечують результативність взаємодії та впливають на досягнення цілей проекту, зокрема в умовах високої соціальної чутливості та публічності соціокультурної діяльності (Чмут, 1996). У цифровому середовищі ці дії набувають специфіки, оскільки значна частина комунікації переноситься в онлайн-канали, а отже потребує керованості, етичної коректності та технологічної доцільності використаних інструментів.

З огляду на це, релевантними результатами фахової підготовки стають не окремі навички роботи з цифровими сервісами, а здатність вибудовувати цілісне інформаційно-освітнє середовище діяльності з фокусом на управлінні соціокультурними проектами, у якому поєднуються ресурси, комунікації, планування й контроль, а також накопичення та представлення проектних продуктів (Каратаєва, 2013). Практичний вимір такої здатності проявляється у вмінні доцільно застосовувати веб-технології для організації взаємодії, поширення інформації та підтримки процесів реалізації проекту, не перетворюючи цифрові канали на самоціль і зберігаючи зв'язок між інструментом і управлінським завданням (Карташова, 2008). Окремого значення набуває робота з цифровими навчальними та методичними ресурсами, оскільки вони дозволяють упорядковувати й стандартизувати дії, фіксувати алгоритми та підтримувати відтворюваність якості виконання, що методично узгоджується з розумінням електронного підручника як елемента навчально-методичного забезпечення (Левшин, 2007).

Таким чином, функціональний алгоритм діяльності в цифровому середовищі задає перелік професійних задач і очікуваних продуктів, які мають бути відтворені в навчанні як реалістичні проектні ситуації. Це логічно підводить до необхідності обґрунтування принципів та педагогічних умов організації практикоорієнтованого ІКТ-проектування, що забезпечують перенесення сформованих результатів у професійну практику.

Організація практикоорієнтованого ІКТ-проектування у фаховій підготовці менеджерів соціокультурної діяльності має спиратися на принцип професійної автентичності навчальних завдань, коли освітні дії відтворюють не «тренувальні вправи», а логіку реальної роботи з проектом у цифровому середовищі. Саме тому доцільно будувати навчання навколо ситуацій, у яких здобувач працює з ціллю, ресурсами, комунікаціями, ризиками, продуктами

й підсумковим ефектом, а цифрові засоби виконують роль операційної платформи управління. Таке розуміння узгоджується з підходом, де інформаційно-освітнє середовище розглядається як чинник результативності підготовки і як простір, у якому проєктна діяльність набуває системності та керованості (Бахмат, 2019). Методично важливо, щоб навчальні технології забезпечували діяльнісність і відтворюваність результату, тому перевага надається технологіям, що дозволяють проєктувати послідовність дій, організовувати взаємодію та контролювати досягнення запланованих результатів без розриву між змістом і способом його опанування (Нісімчук, 2000).

Педагогічні умови ефективної реалізації такого підходу пов'язані з якістю організації цифрового простору навчальної діяльності. Умовою є наявність інформаційно-навчального середовища, що забезпечує доступ до ресурсів, підтримує комунікацію, фіксує хід виконання завдань і створює підстави для прозорого оцінювання, оскільки без цього ІКТ-проєктування ризикує залишитися набором несинхронізованих дій (Клокар, 2008). Наступною умовою є цілеспрямоване формування когнітивної складової компетентності, яка проявляється у здатності аналізувати інформацію, структурувати її, будувати аргументацію й ухвалювати рішення на основі релевантних даних, а не інтуїтивних припущень, що особливо важливо для соціокультурних проєктів із високою соціальною чутливістю (Савченко, 2014). Окремого значення набуває готовність до візуалізації й представлення проєктних рішень, оскільки в цифровому середовищі управлінська комунікація нерідко здійснюється через схеми, дашборди, візуальні плани та презентації, тому в навчанні має бути закладена практика професійної візуалізації як інструмента пояснення і координації (Семенихіна, 2017).

Змістовно важливо враховувати соціально-психологічні механізми, що впливають на ефективність проєктної роботи, насамперед командну взаємодію, відповідальність у комунікації, рольові очікування та способи узгодження позицій. Соціокультурні проєкти реалізуються через взаємодію людей і груп, тому педагогічні умови мають включати організацію навчальної співпраці з чіткими правилами взаємодії, розподілом ролей, процедурами ухвалення рішень і фіксацією домовленостей у цифрових інструментах, що відповідає закономірностям соціальної взаємодії в професійних контекстах (Волянська, 2007). Водночас фахова підготовка має враховувати, що здобувачі входять у професійну роль через процеси соціалізації, а цифрове середовище лише підсилює вимоги до саморегуляції й відповідального публічного представлення результатів, тому навчальні сценарії мають бути спроектовані так, щоб підтримувати формування зрілих моделей професійної поведінки (Авер'янова, 2005). Не менш важливою є умова керованої професійної адаптації, коли складність завдань нарощується поступово, забезпечується підтримка з боку викладача і створюються ситуації рефлексії, що знижує ризик формального виконання й підвищує переносимість результатів у практику (Галус, 2007). У цьому контексті значущою постає й орієнтація на розвиток професійної компетентності як інтегрованої якості, що потребує системної педагогічної підтримки та критерійного оцінювання результатів діяльності (Саєнко, 2012).

Логічним продовженням є деталізація того, як саме вибудовується навчальний цикл ІКТ-проєктування, які етапи має проходити здобувач, які цифрові дії є необхідними на кожному етапі та якими продуктами й показниками можна обґрунтовано фіксувати результативність виконаної роботи.

Практикоорієнтоване ІКТ-проєктування набуває методичної завершеності тоді, коли навчальна діяльність організована як послідовний цикл із чітко окресленими етапами, проміжними продуктами та процедурами забезпечення якості. Професійна придатність такого циклу фіксується у цифрових артефактах управлінських рішень, серед яких доцільно передбачити паспорт проєкту, карту стейкхолдерів, календарно-бюджетний план, комунікаційний план, реєстр ризиків, протоколи координації, звіти моніторингу та підсумкову аналітику соціокультурного ефекту. Саме етапність підтримує керованість процесу і дає змогу відрізнити ситуативне користування цифровими сервісами від професійно обґрунтованого застосування ІКТ як середовища планування, координації, документування та оцінювання соціокультурної ініціативи. У цій логіці цифрові інструменти

виконують роль не лише засобів комунікації чи візуалізації, а й механізмів організації діяльності, що узгоджується з розумінням інноваційного освітнього середовища як фактору, який структурує професійно зорієнтовану активність і підтримує її результативність (Шапран, 2010).

Початковий етап доцільно спрямовувати на діагностику та аналіз. Він охоплює уточнення проблеми, характеристики цільових аудиторій, визначення стейкхолдерів, ресурсних та організаційних обмежень, а також попереднє формулювання очікуваного соціокультурного ефекту. У цифровому середовищі це означає збирання, упорядкування й інтерпретацію даних, фіксацію запиту та формування підстав для ухвалення подальших рішень. Далі логічно розгортається концептуально-проектувальна робота, у межах якої конкретизуються мета і завдання, визначається стратегія впливу на аудиторії, добираються змістові й організаційні рішення, які забезпечують цілісність проєкту. У цьому випадку важливо, щоб цифрові засоби застосовувалися для моделювання логіки проєкту і узгодження змісту, ресурсів, ролей та процедур взаємодії, а не зводилися до оформлення кінцевої презентації.

Планувально-організаційний етап забезпечує перехід від концепції до керованого виконання. Він включає календаризацію робіт, деталізацію ресурсів, розподіл відповідальності, визначення процедур контролю, управління ризиками та побудову комунікаційного супроводу. Цифрова складова на цьому етапі полягає в інтеграції плану, командної взаємодії, документації та контролю в єдиному операційному просторі, де рішення фіксуються і можуть бути відтворені, перевірені та скориговані. Реалізаційний етап поєднується з постійним моніторингом, оскільки в соціокультурній сфері успіх проєкту визначається не лише фактом виконання заходів, а й динамікою залучення аудиторій, якістю комунікації, стабільністю партнерств і досягненням запланованих показників. У цифровому середовищі це передбачає підтримку командної координації, управління контентом і подіями, ведення електронної звітності та накопичення даних, що дозволяють обґрунтовувати коригувальні рішення.

Завершальний етап має бути орієнтований на оцінювання й рефлексію, коли зіставляються заплановані результати й фактичні досягнення, інтерпретуються зібрані дані, аналізуються сильні рішення та виявляються зони ризику. Важливо, щоб підсумок містив не лише опис виконаних дій, а й аргументований аналіз управлінських рішень і підтвердження результативності через зібрані докази. Психологічно й педагогічно значущою є фіксація досвіду як такого, що може бути перенесений у наступні професійні ситуації, оскільки саме рефлексивне узагальнення перетворює виконання проєкту на ресурс розвитку компетентності та професійної зрілості (Костюк, 2010).

Окреслена логіка циклу створює підстави перейти від загальної моделі до її прикладного втілення. У практикоорієнтованому ІКТ-проектуванні вирішальним є те, що кожен етап має завершуватися професійно придатним продуктом, який фіксує прийняті рішення, відображає хід виконання та дає змогу обґрунтовано оцінити результативність. З огляду на це доцільно представити авторську розробку як варіант методичної організації такої діяльності, у якій конкретизовано процедури, інструментальні рішення, очікувані результати та критерії оцінювання, необхідні для перетворення моделі на керований навчальний механізм.

Авторська методична розробка практикоорієнтованого ІКТ-проектування вибудовується як керований формат навчальної діяльності, у якому моделюється типова професійна робота менеджера соціокультурної сфери. Вона інтегрує організацію подій і програм, координацію партнерств, роботу з аудиторіями та публічною комунікацією, а також відповідальне документування рішень у цифровому середовищі. Її центральним принципом є перенесення акценту з технічного опанування інструментів на управлінське конструювання соціокультурного проєкту в цифровому середовищі, коли цифрові рішення обґрунтовуються змістом культурної ініціативи, логікою взаємодії зі спільнотами, партнерськими відносинами та вимогами публічної комунікації. У такій організації навчання здобувач діє в рамці реалістичної проєктної задачі, що передбачає узгодження культурної цінності пропозиції з

ресурсними можливостями, репутаційними ризиками та очікуваним соціокультурним ефектом для визначених аудиторій.

Методична конструкція розробки передбачає, що діяльність менеджера соціокультурної діяльності розгортається через послідовність управлінських рішень, кожне з яких має цифрово зафіксований результат. На старті увага зосереджується на обґрунтуванні соціокультурної проблематики та характеристики аудиторій, оскільки саме на цьому рівні визначається доречність події, програми або ініціативи й встановлюються межі етичної та комунікаційної відповідальності. Далі формалізується управлінський задум, конкретизуються мета, завдання, показники досягнення результату та логіка створення цінності для спільнот. Після цього проєкт переводиться у формат керованого виконання, де планування, бюджетування, партнерські домовленості, розподіл ролей у команді, календар подій і контенту, а також правила комунікації з аудиторіями існують як узгоджений набір цифрових артефактів, придатних до перевірки та коригування. У процесі реалізації принципово важливими стають цифрове документування ходу робіт, фіксація змін, накопичення доказів виконання і результативності, а також аналітика залучення аудиторій і зворотного зв'язку, що дозволяє переходити від інтуїтивних рішень до рішень, обґрунтованих даними.

Оцінювання результатів авторської розробки доцільно пов'язувати з управлінською якістю та соціокультурною доцільністю проєктних рішень. Враховується логічна узгодженість мети, ресурсів і дій, відповідність запропонованої ініціативи потребам аудиторій, коректність і етична виваженість комунікаційних рішень, прозорість документування та керованість командної взаємодії у цифровому середовищі. Підсумковий результат має бути поданий як портфоліо професійно придатних проєктних матеріалів і аналітичний звіт, у якому обґрунтовуються прийняті управлінські рішення та підтверджується досягнутий соціокультурний ефект на основі зібраних даних.

Такий підхід узгоджується з науковими уявленнями про те, що професійна підготовка потребує переходу від засвоєння знань до організації діяльності, у якій формуються здатність до обґрунтованих рішень, рефлексія та відповідальність за результат (Матвієнко, 2014). Водночас практична реалізація такого підходу вимагає послідовного розвитку культури цільового управління, етичної відповідальності публічної комунікації та використання даних для обґрунтування рішень, що визначає перспективи подальшого удосконалення інструментально-методичного забезпечення й критеріїв оцінювання соціокультурного ефекту в цифровому середовищі.

Висновки. Підсумовуючи викладене, можна дійти висновку, що практикоорієнтоване ІКТ-проєктування у фаховій підготовці менеджерів соціокультурної сфери досягає своєї дидактичної цінності лише тоді, коли виступає не «цифровим супроводом» навчання, а формою організації професійно наближених управлінських дій у цифровому середовищі. Теоретичне обґрунтування й методичне окреслення такого підходу показують, що професійна готовність менеджера соціокультурної діяльності формується через здатність проєктувати культурну ініціативу як керований процес із чіткою метою, узгодженими ресурсами, партнерською взаємодією, публічною комунікацією та доказовим оцінюванням, яке спирається на показники залучення аудиторій, якості культурного досвіду учасників і стійкості партнерств, досягнутого соціокультурного ефекту. У цій логіці ІКТ набувають статусу операційної інфраструктури управління, забезпечуючи прозорість рішень, документування домовленостей, координацію команди й опору на дані під час коригування дій. Таким чином, практикоорієнтоване ІКТ-проєктування постає як цілісний механізм, що інтегрує управлінський, комунікаційний і аналітичний компоненти соціокультурної діяльності та підсилює перенесення сформованих результатів у реальні умови професійної практики.

ЛІТЕРАТУРА

Авер'янова, Г. М., Дембицька, Н. М., Москаленко, В. В. (2005). *Особливості соціалізації молоді в умовах трансформації суспільства*. Київ: ППП.

- Ануфрієва, О. Л. (2015). Міждисциплінарні зв'язки у підготовці конкурентоспроможного майбутнього менеджера. *Проблеми освіти*, 83 (1), 194-199.
- Ануфрієва, О. Л., Бурласенко, Т. І., Дмитренко, Г. А., та ін. (2017). *Культура цільового управління в національній системі освіти: гуманістичний контекст*. Луцьк: Вежа-Друк.
- Бахмат, Н. (2019). Проектування процесу підготовки майбутніх менеджерів соціокультурної діяльності в умовах інформаційно-освітнього середовища закладу вищої освіти. *Психолого-педагогічні проблеми сучасної школи*, 2, 14-21. DOI: <https://doi.org/10.31499/2706-6258.2.2019.178451>
- Бех, І. Д. (2012). *Особистість у просторі духовного розвитку*: навч. посіб. Київ: Академвидав.
- Волянська, О. В., Ніколаєвська, А. М. (2007). *Соціальна психологія*: навч. посіб. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна.
- Галус, О. М. (2007). *Професійна адаптація студентів в умовах ступеневого педагогічного ВНЗ*: монографія. Хмельницький: ХГПА.
- Зінківський, Ю., Мірських, Г. (2008). Компетентнісний підхід під час підготовки фахівців у вищих технічних навчальних закладах. *Вища освіта України*, 4, 29-36.
- Зязюн, І. А. (2000). *Педагогіка добра: ідеали і реалії*: наук.-метод. посіб. Київ: МАУП.
- Каратаєва, М. (2013). Розвиток інформаційно-освітнього середовища – умова підвищення професійних компетентностей педагога. *Нова педагогічна думка*, 3, 69-70.
- Карташова, Л. А. (2008). Роль веб-технологій у підвищенні ефективності діяльності вчителів загальноосвітніх навчальних закладів. *Комп'ютер у школі та сім'ї*, 5, 19-22.
- Клокар, Н. І. (2008). Розвиток інформаційно-навчального середовища освітньої системи регіону в контексті забезпечення рівного доступу до якісної освіти. *Народна освіта*, 3 (6). Взято з <http://www.narodnaosvita.kiev.ua>
- Левшин, М., Прохур, Ю., Муководіз, О. (2007). Електронний підручник у системі навчально-методичного забезпечення ВНЗ. *Вища освіта України*, 1, 60-67.
- Локшин, В. (2011). Професійна компетентність менеджерів соціокультурної сфери в контексті феноменологічних складових понятійного апарату. *Молодь і ринок*, 1 (72), 59-65.
- Любарець, В. В. (2019). *Теорія і практика професійної підготовки майбутніх менеджерів соціокультурної діяльності в умовах інформаційно-освітнього середовища*. (Автореф. дис. д-ра пед. наук). Київ: Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова.
- Максименко, С. Д. (Ред.), Андрієвська, В. В. (Упоряд.). (2010). *Г. С. Костюк – особистість, вчений, громадянин*. Київ: Ніка-Центр.
- Матвієнко, О. В., Затворнюк, О. М. (2014). Професійна підготовка майбутніх психологів як психолого-педагогічна проблема. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Психологічні науки*, 1 (1), 215-220.
- Нісімчук, А. С., Падалка, О. С., Шпак, О. Т. (2000). *Сучасні педагогічні технології*. Київ: Просвіта.
- Савченко, О. В. (2014). Компетентність особистості на когнітивному рівні. *Проблеми сучасної психології*, 25, 413-414.
- Сасенко, В. І. (2012). Професійна компетентність як основа розвитку сучасного викладача в системі післядипломної педагогічної освіти. *Нова педагогічна думка*, 3 (71), 57-61.
- Семенихіна, О., Юрченко, А. (2017). Професійна готовність використовувати засоби комп'ютерної візуалізації у роботі вчителя: теоретичний аспект. *Наукові записки. Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти*, 11 (4), 43-46.
- Шапран, О. І., Шапран, Ю. П. (2010). Створення інноваційного освітнього середовища в процесі професійної підготовки майбутнього вчителя. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту*, 9, 108-110.
- Чмут, Т. К., Чайка, Г. Л. (1996). Культура спілкування як шлях до успіху в бізнесі. *Банківська справа*, 2, 34-38.
- Wilson, J. A. (2001). *Defensive routines and theory-in-use of hotel managers: A fiction science study*. (D diss.). University of Georgia.

REFERENCES

- Anufrieva, O. L. (2015). Mizhdystsyplinarni zv'iazky u pidhotovtsi konkurentospromozhnoho maibutnoho menedzhera [Interdisciplinary connections in the preparation of a competitive future manager]. *Problemy osvity [Education problems]*, 83 (1), 194-199 [in Ukrainian].
- Anufrieva, O. L., Burlaienko, T. I., & Dmytrenko, H. A., et. al. (2017). *Kultura tsilovoho upravlinnia v natsionalnii systemi osviti: humanistychnyi kontekst [Culture of target-based management in the national education system: a humanistic context]*. Lutsk: Vezha-Druk [in Ukrainian].
- Aver'ianova, H. M., Dembytska, N. M., & Moskalenko, V. V. (2005). *Osoblyvosti sotsializatsii molodi v umovakh transformatsii suspilstva [Peculiarities of youth socialization in the context of societal transformation]*. Kyiv: PPP [in Ukrainian].
- Bakhmat, N. (2019). Proektuvannia protsesu pidhotovky maibutnikh menedzheriv sotsiokulturnoi diialnosti v umovakh informatsiino-osvitnoho seredovyshcha zakladu vyshchoi osvity [Designing the process of training future managers of socio-cultural activities in the information and educational environment of a higher education institution]. *Psykhologo-pedahohichni problemy suchasnoi shkoly [Psychological and pedagogical problems of modern school]*, 2, 14-21. DOI: <https://doi.org/10.31499/2706-6258.2.2019.178451> [in Ukrainian].
- Bekh, I. D. (2012). *Osobystist u prostori dukhovnoho rozvytku [Personality in the space of spiritual development]: navch. posib. Kyiv: Akademvydav [in Ukrainian]*.
- Chmut, T. K., & Chaika, H. L. (1996). Kultura spilkuvannia yak shliakh do uspikhu v biznesi [Communication culture as a path to business success]. *Bankivska sprava [Banking]*, 2, 34-38 [in Ukrainian].
- Halus, O. M. (2007). *Profesiina adaptatsiia studentiv v umovakh stupenevoho pedahohichnoho VNZ [Professional adaptation of students in the conditions of a degree pedagogical university]: monohrafiia. Khmelnytskyi: KhHPA [in Ukrainian]*.
- Karataieva, M. (2013). Rozvytok informatsiino-osvitnoho seredovyshcha – umova pidvyshchennia profesiinykh kompetentnostei pedahoha [Development of the information and educational environment is a condition for improving the professional competencies of a teacher]. *Nova pedahohichna dumka [New pedagogical thought]*, 3, 69-70 [in Ukrainian].
- Kartashova, L. A. (2008). Rol veb-tekhnologii u pidvyshchenni efektyvnosti diialnosti vchyteliv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv [The role of web technologies in increasing the efficiency of teachers in general education institutions]. *Komp'uter u shkoli ta sim'i [Computer at school and in the family]*, 5, 19-22 [in Ukrainian].
- Klokar, N. I. (2008). Rozvytok informatsiino-navchalnoho seredovyshcha osvitnoi systemy rehionu v konteksti zabezpechennia rivnoho dostupu do yakisnoi osvity [Development of the information and educational environment of the region's educational system in the context of ensuring equal access to quality education]. *Narodna osvita [Public education]*, 3 (6). Retrieved from <http://www.narodnaosvita.kiev.ua> [in Ukrainian].
- Levshyn, M., Prokhur, Yu., & Mukovodiz, O. (2007). Elektronnyi pidruchnyk u systemi navchalno-metodychnoho zabezpechennia VNZ [Electronic textbook in the system of educational and methodological support of universities]. *Vyshcha osvita Ukrainy [Higher education in Ukraine]*, 1, 60-67 [in Ukrainian].
- Liubarets, V. V. (2019). *Teoriia i praktyka profesiinoi pidhotovky maibutnikh menedzheriv sotsiokulturnoi diialnosti v umovakh informatsiino-osvitnoho seredovyshcha [Theory and practice of professional training of future managers of socio-cultural activities in the information and educational environment]*. (Extended abstract of D diss.). Kyiv: Natsionalnyi pedahohichnyi universytet imeni M. P. Drahomanova [in Ukrainian].
- Lokshyn, V. (2011). Profesiina kompetentnist menedzheriv sotsiokulturnoi sfery v konteksti fenomenologichnykh skladovykh poniatiinoho aparatu [Professional competence of managers of the socio-cultural sphere in the context of phenomenological components of the conceptual apparatus]. *Molod i rynek [Youth and the market]*, 1 (72), 59-65 [in Ukrainian].

- Maksymenko, S. D. (Ed.), Andriievska, V. V. (Comp.). (2010). *H. S. Kostyuk – osobystist, vchenyi, hromadianyn* [G. S. Kostyuk – personality, scientist, citizen]. Kyiv: Nika-Tsentr [in Ukrainian].
- Matviienko, O. V., & Zatvorniuk, O. M. (2014). Profesiina pidhotovka maibutnikh psykholohiv yak psykholoho-pedahohichna problema [Professional training of future psychologists as a psychological and pedagogical problem]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Psykholohichni nauky* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Psychological Sciences], 1 (1), 215-220 [in Ukrainian].
- Nisimchuk, A. S., Padalka, O. S., & Shpak, O. T. (2000). *Suchasni pedahohichni tekhnolohii* [Modern pedagogical technologies]. Kyiv: Prosvita [in Ukrainian].
- Saienko, V. I. (2012). Profesiina kompetentnist yak osnova rozvytku suchasnoho vykladacha v systemi pisliadyploumnoi pedahohichnoi osvity [Professional competence as the basis for the development of a modern teacher in the system of postgraduate pedagogical education]. *Nova pedahohichna dumka* [New pedagogical thought], 3 (71), 57-61 [in Ukrainian].
- Savchenko, O. V. (2014). Kompetentnist osobystosti na kohnityvnomu rivni [Individual competence at the cognitive level]. *Problemy suchasnoi psykholohii* [Problems of modern psychology], 25, 413-414 [in Ukrainian].
- Semenykhina, O., & Yurchenko, A. (2017). Profesiina hotovnist vykorystovuvaty zasoby komp'iuternoї vizualizatsii u roboti vchytelia: teoretychnyi aspekt [Professional readiness to use computer visualization tools in a teacher's work: a theoretical aspect]. *Naukovi zapysky. Problemy metodyky fizyko-matematychnoi i tekhnolohichnoi osvity* [Scientific notes. Problems of methodology of physical, mathematical and technological education], 11 (4), 43-46 [in Ukrainian].
- Shapran, O. I., & Shapran, Yu. P. (2010). Stvorennia innovatsiinoho osvitnoho seredovyscha v protsesi profesiinoi pidhotovky maibutnoho vchytelia [Creating an innovative educational environment in the process of professional training of future teachers]. *Pedahohika, psykholohiia ta medyko-biolohichni problemy fizychnoho vykhovannia i sportu* [Pedagogy, psychology and medical and biological problems of physical education and sports], 9, 108-110 [in Ukrainian].
- Volianska, O. V., & Nikolaievska, A. M. (2007). *Sotsialna psykholohiia* [Social psychology]: navch. posib. Kharkiv: KhNU imeni V. N. Karazina [in Ukrainian].
- Wilson, J. A. (2001). *Defensive routines and theory-in-use of hotel managers: A fiction science study*. (D diss.). University of Georgia.
- Ziazun, I. A. (2000). *Pedahohika dobra: idealy i realii* [Pedagogy of goodness: ideals and realities]: nauk.-metod. posib. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].
- Zinkivskiy, Yu., & Mirskykh, H. (2008). Kompetentnisnyi pidkhid pid chas pidhotovky fakhivtsiv u vyshchikh tekhnichnykh navchalnykh zakladakh [Competency-based approach in the training of specialists in higher technical educational institutions]. *Vyshcha osvita Ukrainy* [Higher education in Ukraine], 4, 29-36 [in Ukrainian].

PRACTICEORIENTED ICT-DESIGN IN THE TRAINING OF MANAGERS IN THE SOCIO-CULTURAL SPHERE

Igor Alekseev,

postgraduate student at the Department of Cultural Studies, Philosophy, and Museology,
Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University

The article reveals practice-oriented ICT design as a way of organizing professional training of managers in the sociocultural sphere to perform project activities in a digital environment. Sociocultural initiatives, event programs, cultural services, and communication campaigns are implemented in conditions of growing publicity, multi-stakeholder interaction, and increased requirements for transparency of management decisions. In these conditions, digital technologies perform not a supporting but an operational function, providing planning, coordination,

documentation, communication support, monitoring, and final evaluation of performance. Accordingly, the training of managers of sociocultural activities requires a transition from the fragmentary assimilation of digital services to the formation of the ability to manage the entire project cycle, combining cultural meanings and values with resource constraints, partnerships, and the expected sociocultural effect for audiences and communities. The content of practice-oriented ICT design is considered as an integrated logic of professional action, in which digital tools are subordinate to management tasks and support the evidence base for decisions. The functional algorithm of a manager in the sociocultural sphere in a digital environment is outlined, covering analytical and diagnostic procedures, conceptualization and planning, organization of implementation, communication with audiences and partners, team coordination, information flow management, as well as data collection and interpretation for performance evaluation. It is emphasized that the sociocultural specificity of the activity manifests itself in the need to work with different groups of participants, ensure the ethical correctness of public communication, manage reputational risks, and record the sociocultural effect not only through the description of activities, but also through indicators of engagement, the quality of the participants' experience, and the stability of partnerships.

The pedagogical conditions for organizing practice-oriented ICT design are described, among which the key ones are the professional authenticity of tasks, the systematic nature of the digital space of activity, the criteria for assessment, and the mandatory documentation of management decisions. The stages of project work are presented, reflecting the real logic of sociocultural management – from analyzing audience requests to planning, implementation with monitoring, and final evaluation. It has been proven that each stage should end with professionally suitable products that record decisions, interactions, and evidence of effectiveness, forming a portfolio of project activities in a digital environment. An applied format for the author's methodological organization of this activity is proposed, focused on sociocultural expediency, quality of interaction with communities, and transparency of digital support.

Keywords: *socio-cultural activity manager, general ICT competencies, socio-cultural projects, practice-oriented learning, ICT design, digital environment of activity, socio-cultural effect.*

Надійшла до редакції 01.10.2025 р.