



Міністерство освіти і науки України
Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний
університет імені К. Д. Ушинського»
Південноукраїнський центр професійного розвитку керівників та фахівців
соціономічної сфери

КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ В АКАДЕМІЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

***Всеукраїнської науково-методичної конференції з міжнародною участю
06 червня 2026 року***

ОДЕСА

DOI: <https://doi.org/10.24195/CriticalThinking2026>

УДК: 378:159.955

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Музиченко Ганна В'ячеславівна - доктор політичних наук, професор, проректор з наукової роботи Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Койчева Тетяна Іванівна – доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки, в.о. першого проректора з навчальної та науково-педагогічної роботи Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Ольга ЗБАРСЬКА (Olga Zbarskaya) - доктор наук, експерт у галузі креативного потенціалу людини, член академії ACSW, член The Textbook & Academic Authors Association, засновник та президент компанії «OZCREDO», автор книг та підручників.

Черненко Наталія Миколаївна - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри освітнього менеджменту та публічного управління Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Папач Ольга Іванівна - кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри математики і методики її викладання Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Дерік Ілона Морисівна - кандидат філологічних наук, доцент, завідувач кафедри перекладу і теоретичної та прикладної лінгвістики Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Листопад Олексій Анатолійович - доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри дошкільної педагогіки Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

*Рекомендова вченою радою Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»
(протокол №15 від 25 червня 2026 року.)*

Рецензенти:

Княжева Ірина Анатоліївна – доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри дошкільної педагогіки Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

ГОРОДИНСЬКИЙ Андрій Львович

АНАЛІТИЧНЕ МИСЛЕННЯ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ПРАКТИКИ КАДРОВОЇ РОТАЦІЇ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Перехід від традиційної моделі кадрового менеджменту до управління людськими ресурсами на публічній службі вимагає застосування ефективних кадрових технологій, які б дозволили максимально задіяти управлінські компетенції публічних службовців. Однією з таких кадрових технологій є кадрова ротація – системне переміщення працівників органів публічної влади між різними посадами, підрозділами чи регіонами з метою розвитку їхнього професійного потенціалу, підвищення ефективності роботи та запобігання проявам корупції. Невипадково, що Антикорупційна стратегія на 2021-2025 роки визначає ротацію в якості стратегічного результату її впровадження [5]. Традиційно ротація досить ефективно використовується на дипломатичній службі [7] та певною мірою в органах митної служби [3]. На жаль Концепція ротації кадрів на окремих посадах державних службовців [6] не була фактично реалізована.

Правовою основою ротації на державній службі в Україні є зокрема стаття 41 Закону України «Про державну службу» [4], відповідно до якої державний службовець з урахуванням його професійної підготовки та професійних компетентностей може бути переведений без обов'язкового проведення конкурсу на іншу рівнозначну або нижчу вакантну посаду в тому самому державному органі, у тому числі в іншій місцевості (в іншому населеному пункті), на рівнозначну або нижчу вакантну посаду в іншому державному органі, у тому числі в іншій місцевості.

Як кадрова технологія ротація спрямована на підвищення професійної компетентності посадових осіб, забезпечення прозорості й об'єктивності в кар'єрному зростанні, розвиток універсальних управлінських навичок, протидії звиканню до “теплих місць” і запобігання конфлікту інтересів, зміцнення кадрового резерву та лідерського потенціалу.

Якщо казати у цілому, то кадрова ротація на публічній службі може бути горизонтальна (переміщення на аналогічну за рівнем посаду в іншому підрозділі або регіоні), вертикальна (зміна посади з підвищенням (або пониженням) у посаді), функціональна (перехід до іншої сфери діяльності в межах установи), добровільна / обов'язкова (за власним бажанням або за рішенням керівництва) тощо [2]. Перевагами ротації на публічній службі є:

- зменшення ризику формування неформальних груп впливу;
- активізація інноваційного мислення та міжвідомчої взаємодії;
- підвищення мотивації та залученості персоналу;
- швидке виявлення лідерів [1].

У будь-якому випадку, ефективність ротації на публічній службі передбачає наявність прозорої кадрової політики, методичне супроводження та менторство на новому місці, планування кар'єрного розвитку, мотиваційні інструменти (премії, навчання, підвищення кваліфікації).

Розглядаючи аналітичне мислення крізь призму системного аналізу у публічному управлінні можна виділити наступне:

1. Моделювання та сценарний аналіз, які полягають у створенні моделей функціонування кадрової ротації, а також дозволяють прогнозувати наслідки переміщення службовців між різними посадами.

2. Структурно-функціональний аналіз, тобто дослідження взаємозв'язків між елементами системи публічної служби, що дає змогу визначити, як ротація впливає на функціонування органів влади. Корисний для виявлення «вузьких місць» у кадровій політиці.

3. Порівняльний аналіз або зіставлення українського досвіду з міжнародними практиками. Переваги та ризики запровадження технології ротації підтверджується практиками її використання за кордоном. Водночас практика ротації суттєво відрізняється в різних країнах залежно від політико-адміністративної культури, традицій публічного управління та кадрової політики.

У таблиці узагальнена практика застосування ротації в деяких країнах світу та України, виходячи із існуючих порівняльних досліджень публічної служби [11].

Країна	Характеристика ротації	Основні цілі	Переваги / Виклики
США	Вертикальна ротація в межах SES (Senior Executive Service).	Підвищення ефективності управління.	+ гнучкість – конкуренція за посади
Франція	Ротація випускників Institut national du service public (INSP) між ключовими відомствами.	Підготовка управлінської еліти.	+ якісна підготовка – закритість системи
Німеччина	Обмежена ротація, з фокусом на стабільність.	Збереження професіоналізму, інституційної пам'яті.	+ сталість – менше крос-функціональності
Японія	Системна горизонтальна ротація кожні 2–3 роки.	Формування "універсального" службовця.	+ розвиток широких компетенцій – стрес

Отже, аналіз доводить, що країни з розвиненою кадровою політикою (Японія, США) застосовують ротацію як стратегічний інструмент формування гнучкого управлінського корпусу. У європейських країнах переважає поєднання ротації з фаховою спеціалізацією.

4. Застосування навичок критичного мислення під час аналізу експертних оцінок або думок фахівців щодо ефективності ротації дає якісну інформацію про ризики та переваги кадрових переміщень.

5. Навички критичного мислення у поєднанні із прогнозуванням та статистичним аналізом дозволяють оцінити довгострокові наслідки ротації для кадрової стабільності.

Список використаних джерел:

1. Куйбіда В. С., Шпекторенко І.В. Ротація персоналу: ресурси інституційного каналу професіоналізації кадрів та інструмента (процедури) Управління персоналом публічної служби. Публічне управління та регіональний розвиток. 2023. № 21. С. 850-867.
2. Морозова А. Соціальний ліфт як засіб ротації державних службовців. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2021. Вип. 1. С. 54-60
3. Про внесення змін до Митного кодексу України щодо встановлення особливостей проходження служби в митних органах та проведення атестації посадових осіб митних органів: Закон України від 17.09.2024 №3977-IX
4. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII
5. Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки: Закон України від 20.06.2022 № 2322-IX
6. Про затвердження Концепції ротації кадрів на окремих посадах державних службовців: Розпорядження КМУ від 18.03.2002 №144-р (нечинне)
7. Про затвердження Порядку ротації посадових осіб дипломатичної служби в органах дипломатичної служби: Наказ МЗС України від 18.10.2018 №427
8. INSP (2023). Mobilités dans la haute fonction publique en France. <https://www.insp.gouv.fr>
9. Light, P.C. (2008). A Government Ill Executed: The Decline of the Federal Service and How to Reverse It. Harvard University Press.
10. National Personnel Authority of Japan (NPA). <https://www.jinji.go.jp>
11. OECD (2020). Public Service Leadership and Capability. Paris: OECD Publishing. <https://www.oecd.org/gov/public-service-leadership-and-capability.htm>
12. U.S. Office of Personnel Management (OPM) (2020). Senior Executive Service Mobility Report.

ГРЕЧИШКІНА Ірина Анатоліївна

ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА ВИХОВАТЕЛІВ ЗДО:

training	ефективності психологічного тренінгу	
Natalia Horlo Development of critical thinking of political science students in the process of forming a methodological culture of a researcher	Горло Наталія Розвиток критичного мислення студентів-політологів у процесі формування методологічної культури дослідника	65
Andrii Horodynskyi Analytical thinking as a necessary component of personnel rotation practice in the public service	Городинський Андрій Аналітичне мислення як необхідна складова практики кадрової ротації на публічній службі	68
Iryna Hrechyshkina Professional training of preschool teachers: a practical aspect	Гречишкіна Ірина Професійна підготовка вихователів здо: практичний аспект	71
Andrii Hrechka Critical thinking and artificial intelligence: symbiosis or suspended animation	Гречка Андрій Критичне мислення та штучний інтелект: симбіоз чи анабіоз	73
Svitlana Hryhorieva Maternal control as a factor in dysfunction of thalamo-fronto-parietal networks in adolescence	Григор'єва Світлана Материнський контроль як чинник дисфункції таламо-фронтально-парієтальних мереж у підлітковому віці	75
Nataliia Hrychanik Formation of critical thinking of future teachers in the process of mastering the methodology of teaching foreign literature	Гричаник Наталія Формування критичного мислення майбутніх учителів у процесі опанування методики навчання зарубіжної літератури	80
Yaroslav Humeniuk Creative thinking in the analysis of non-standard physics problems. mind vs. shi	Гуменюк Ярослав Креативне мислення при аналізі нестандартних задач з фізики. розум проти ші	82
Nataliia Demchenko Case method as a tool for developing critical thinking of future psychologists in the process of studying age psychology	Демченко Наталія Кейс-метод як інструмент розвитку критичного мислення майбутніх психологів у процесі вивчення вікової психології	84