

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»
Бізнес Школа КРОК

Смеркус Артур Олегович
(прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота
«Бізнес-модель школи соціального розвитку для підлітків: особливості
створення та управління»

(тема)

073 МЕНЕДЖМЕНТ
(шифр і назва спеціальності)

«Бізнес адміністрування»
(освітня програма)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

Смеркус А.О.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник (консультант)

К.п.н., доцент Седашова О.А

Київ 2024

ЗМІСТ

ДЕКЛАРАЦІЯ ПРО АКАДЕМІЧНУ ДОБРОЧЕСНІСТЬ	2
SUMMARY	3
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ШКІЛ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ПІДЛІТКІВ	10
1.1. Особливості функціонування бізнесів неформальної освіти для підлітків: національний аспект	10
1.2. Проблематика соціального розвитку підлітків: потреби та можливості	19
1.3. Конкурентне середовище та аналіз чинних підходів до соціального розвитку підлітків.....	24
ВИСНОВКИ.....	31
РОЗДІЛ 2. БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ШКОЛИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	34
2.1. Поняття бізнес-моделі та створення концепції бізнес-моделі школи соціального розвитку для підлітків	34
2.2. Особливості організаційної структури та управління	57
2.3. Економічне обґрунтування рентабельності роботи школи соціального розвитку для підлітків.....	62
ВИСНОВКИ.....	69
РОЗДІЛ 3. РЕАЛІЗАЦІЯ ЗАПУСКУ ШКОЛИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ПІДЛІТКІВ.....	71
3.1. Створення маркетингової стратегії школи соціального розвитку	71
3.2. Управління запуском стартапу школи соціального розвитку.....	77
3.3. Визначення ризиків та можливостей школи соціального розвитку у майбутньому.	82
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:.....	91
ДОДАТОК 1.....	100

ДЕКЛАРАЦІЯ ПРО АКАДЕМІЧНУ ДОБРОЧЕСНІСТЬ

Моя наукова робота була написана мною у моєму власному викладенні, за виключенням цитат з опублікованих та неопублікованих джерел, які чітко ідентифіковані в роботах і визнані як такі.

Я, Смеркус Артур Олегович, усвідомлюю, що використання матеріалів з інших робіт чи парафраз таких матеріалів без вказання авторства будуть розтлумачені як плагіат. Джерело кожного рисунку, схеми чи іншої ілюстрації відповідно ідентифікується, а також джерела матеріалів, опублікованих чи неопублікованих, які не є результатом моїх власних досліджень, експериментів чи спостережень.

SUMMARY

The purpose of this activity is the formation of a business model of a school of social development for teenagers, based on the example of the school of social development for teenagers “Teens Academy Kyiv” in the of extracurricular education market.

Research object: Business model of a school of social development for teenagers.

Research subject: Creation and management of a school of social development for teenagers.

The research uses theoretical methods: formalization, analysis, idealization, inductive-deductive method, systematization; and Empirical: experiment, comparison, description, measurement

The main scientific results are the development of a business model, a financial plan, as well as a marketing strategy for an extracurricular education institution. The work also examines the organizational structure, innovative ideas, as well as the risk management plan in the school of social development for teenagers “Teens Academy Kyiv”.

The practical significance of the obtained results is that the school's creation of social development for teenagers has great prospects of influencing society through the social education of teenagers.

The recommendations for creating a business model, financial plan and marketing strategy developed in the master's thesis were implemented in the school of social development for teenagers “Teens Academy Kyiv”.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Протягом останніх 20 років у сучасному світі гостро постає питання соціального розвитку людини, оскільки потреби та інтереси змінюються під впливом технологій, глобалізації та соціокультурних видозмін. Підлітки, як важлива група суспільства, переживають низку викликів. Одним із ключових викликів є потреба в створенні адаптивної системи освіти, яка враховуватиме індивідуальні особливості та потреби підлітків. Згідно з дослідженнями, проведеними Цветаєвою О. В. та Знанецькою О.М. [37], сучасні підлітки стикаються з проблемами соціальної інтеграції, стресом та психологічними труднощами в умовах навчання в стандартних освітніх закладах.

Психосоціальний розвиток підлітків визначається також впливом сучасних технологій та соціокультурного середовища. Згідно з дослідженнями науковців Житомирського медичного інституту [38], швидкий розвиток інтернет-комунікацій та використання соціальних мереж може призводити до зростання складнощів, пов'язаних з користуванням інформаційними технологіями, таких як зниження комунікативних та життєвих навичок.

Важливим аспектом є також економічна та освітня нерівність, яка може впливати на можливості підлітків здобути якісну освіту та підготуватися до вибору професійного шляху. Дослідження, проведені М. Розеновою [30], підкреслюють, що доступ до освіти та різноманітні можливості розвитку є важливим фактором формування стабільного та успішного майбутнього для підлітків.

Для того, щоб бути готовими до реального життя у сучасному світі, підлітки потребують якісної підготовки, якої, на жаль, вони не завжди у повному обсязі отримують у школі. Сучасні підлітки є цифровими першопроходцями – digital natives. І це показує, як вони споживають інформацію. Зумери можуть довіряти друкованим і радіомовним новинам, але 60% з них отримують інформацію через соціальні мережі та від впливовців, частково тому, що вони

цінують різні думки. Двоє з трьох представників цього покоління віддають перевагу соціальним медіа для отримання контенту [13]. Отже, маємо засади для того, щоб створити певні умови формування знань і навичок, які дозволять їм соціалізуватись, розвиватись у цьому напрямі, вміти розв'язувати проблеми.

Одна із найважливіших проблем полягає в тому, як інтегрувати підлітків у сучасне інформаційне суспільство та забезпечити їхню адаптацію до стрімкого темпу технологічного розвитку та адаптації моделі соціалізації людини [3]. До цього ще додається вплив соціальних мереж, медіа та онлайн-контенту, який постійно збільшується. Це створює нові можливості, але водночас породжують у майже всіх людей проблеми самоідентифікації, приналежності до певних соціальних груп та інших ризикових сценаріїв.

Додатковою особливістю, яка була протягом століть і буде надалі, є соціальний диспаритет та нерівності, що можуть впливати на шлях особистісного розвитку підлітків. Згідно з дослідженнями PISA, в Україні соціально-економічний статус на 14% визначає успішність учня. Наприклад, діти, які навчаються в маленьких селах, приблизно на 2 - 2,5 роки відстають від однолітків-містян. А ті, які мають низький соціально-економічний статус, відстають майже на 3 роки від дітей із високим статусом. Це гірший показник, ніж у країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [5]. Оскільки підлітки мають єдину соціальну групу (класи / навчальні групи/ секції/ інші колективи) яку не обирають для контакту, то всі члени цієї соціальної групи повинні бути «на одному рівні» забезпечені освітніми ресурсами. Забезпечення справедливого рівного доступу до якісної освіти, культурних особливостей та можливостей для самореалізації постає необхідним завданням, вирішення якого допоможе нашим підліткам здобути базис для збалансованого соціального розвитку.

Крім того, підлітки сучасності мають великі прогалини у сфері ментального здоров'я, адаптації до суспільних норм та формування особистої ідентичності. Міжнародне дослідження про ментальне здоров'я, проведене в серпні 2023 року в 11 країнах світу, продемонструвало, що люди вікової категорії

12-17 років є найбільш вразливими щодо ментального здоров'я [21]. Ця проблема виникає через соціокультурне оточення, в якому діти проживають свій підлітковий вік. На ментальне здоров'я впливають взаємодії з друзями та батьками, а також досить проблематичне (як зазначено вище) шкільне оточення. Сприятливе соціальне середовище є невід'ємною частиною соціального життя для успішного переходу підлітків до дорослого життя. Тому і є велика необхідність виявити нагальні потреби дітей підліткового віку та зрозуміти підходи, які зможуть ці проблеми видозмінити, зменшити чи усунути.

В сучасній освітній системі, таке явище як школи соціального розвитку можуть стати ключовим елементом для зрілості соціуму. Позашкільні освітні заклади мають можливість викладати ті предмети, які не є необхідними для вступу до ВНЗ, а також мають більшу гнучкість та адаптивність щодо програм, підходів, розкладу тощо.

Варто відзначити, що організації та заклади, що надають освітні послуги за неформальними програмами, зазвичай, не присуджують кваліфікацій і не провадять формального оцінювання навчальних досягнень учасників. За умов здобуття освіти за неформальними програмами, учні менше конкурують та змагаються між собою, а більше вчаться ефективним формам взаємодії змагаючись насамперед з собою, випробовуючи власний потенціал. Концепція створення Школи соціального розвитку має кілька ключових елементів, які обумовлюють її необхідність в цей час:

1. Динамічне сучасне суспільство.

Складність соціокультурного середовища та високий темп технологічного розвитку створюють нові виклики для молоді. Підлітки повинні не тільки вміти адаптуватися до цих змін, але й активно взаємодіяти з ними, розвиваючи нові навички та компетенції.

2. Нові потреби та нові інтереси.

Зміна соціально-економічному компоненту та стандартів життя стикають підлітків з новими завданнями, такими, як вибір професії, розвиток особистої ідентичності, адаптація до глобального спілкування. До того, в умовах розвитку

соцмереж, підлітки можуть мати необмежений доступ до будь-яких галузей знань та сфер діяльності. Цей аспект потенційно може викликати розосередження уваги, а отже виникає необхідність навчитись концентруватись.

3. Освіта виходить на перший план.

Сьогодні весь світ визнає освіту як ключовий інструмент формування автентичності, самоідентифікації, критичного мислення та розвитку лідерських якостей. В такому швидкоплинному середовищі, таке явище, як Школа соціального розвитку стає все більш необхідним елементом освітньої системи, оскільки вона спрямована на комплексний розвиток особистості та соціальну адаптацію.

4. Роль школи у вихованні громадян.

В умовах глобалізації та розмаїття культур позашкільна освіта може відігравати активну роль у вихованні громадянства та толерантності. Подібна школа має створювати учням передусім умови для розуміння та прийняття різноманіття поглядів, формуючи в підлітків більш розширений світогляд та глобальні цінності громадянина.

5. Спрямованість на розвиток навичок, потрібних у сучасному суспільстві.

На Восьмій Міжнародній науково-методичній конференції «Критичне мислення в епоху токсичного контенту» підкреслили, що, у 21 сторіччі на перший план виходить низка ключових навичок, таких як комунікація, критичне мислення, творчість та робота в команді [15]. Разом з опануванням бажаних професій та галузей знань, харизма, лідерство, вміння вести перемовини стають конкурентоспроможними якостями. Школа соціального розвитку повинна акцентувати свою увагу на формуванні цих навичок, щоб підготувати підлітків до успішного життя в сучасному суспільстві, а також підкреслити та розвинути таланти, які притаманні тій чи іншій людині.

Метою роботи є розробка ефективної бізнес-моделі для школи соціального розвитку для підлітків. Для досягнення цієї мети були поставлені наступні завдання:

1. Визначити цільову аудиторію та дослідити її потреби і вимоги.

2. Проаналізувати наявні підходи до соціального розвитку підлітків.
3. Визначити ключові показники успішності соціального розвитку підлітків.
4. Провести порівняльний аналіз існуючих шкіл соціального розвитку.
5. Розробити бізнес-модель школи соціального розвитку для підлітків.
6. Створити систему моніторингу та оцінки ризиків.

Об'єкт дослідження – бізнес-модель школи соціального розвитку для підлітків.

Предмет дослідження – створення школи соціального розвитку для підлітків та управління нею.

Методи дослідження.

Теоретичні: формалізація, аналіз, ідеалізація, індуктивно-дедуктивний метод, систематизація.

Емпіричні : експеримент, порівняння, опис, вимірювання.

Наукова новизна магістерської роботи підкреслює її інноваційний характер, оскільки тут запропоновано новаторські методи та підходи до навчання підлітків та дорослих, а саме певні компоненти, що потребують переосмислення з оглядом на нові технологічні виклики:

1). Факультативна річна система навчання:

- Розробка та обґрунтування моделі факультативної річної системи навчання для підлітків.
- Визначення унікальних освітніх програм, спрямованих на розвиток індивідуальних здібностей та інтересів кожного учня.

2). Постпідліткова система дорослого навчання:

- Впровадження системи дорослого навчання, що базується на принципах life-learning після закінчення підліткового навчання.
- Розробка персоналізованих підходів до навчання дорослих, враховуючи їхні індивідуальні потреби, професійні цілі та життєвий етап.

3). Підвищення мотивації до навчання:

- Розробка системи стимулювання та мотивації для учнів у факультативній та дорослій освіті, що сприяє підтримці інтересу до навчання протягом усього життя.
- Використання гейміфікації та інноваційних підходів до оцінювання для залучення студентів.

Кваліфікаційна робота спрямована на визначення ефективної бізнес-моделі, яка може здійснити запровадження всіх вищевказаних освітніх трендів та методологій в реальність, продемонструвавши економічну ефективність та доцільність започаткування такого роду освітнього бізнесу.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення дослідження полягає в тому, що робота досліджує та систематизує знання про можливість започаткування та реалізації освітнього бізнесу, комерційного успішного, орієнтованого на задоволення потреб підлітків у соціальному розвитку та додаткових актуальних знаннях і навичках, які в обмеженому обсязі представлені в класичній системі освіти України. Отримані результати дослідження і практичні рекомендації будуть корисні підприємцям та освітянам, які орієнтовані на започаткування освітніх бізнесів, адже описана бізнес-модель може стати взірцем і орієнтиром для використання в системі приватної освіти. Усі теоретичні матеріали, висновки, рекомендації та авторські розробки можуть бути використані в якості прикладу моделі створення та керування у сфері управління закладом неформальної освіти для підлітків.

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів та дев'яти підрозділів, висновку й списку використаної літератури. Загальний обсяг роботи складає 99 сторінок. Список використаної літератури містить 56 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ШКІЛ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ПІДЛІТКІВ

1.1. Особливості функціонування бізнесів неформальної освіти для підлітків: національний аспект

Поняття "бізнес неформальної освіти" [11] відображає ідею про створення та управління освітнім проєктом, який направлений на надання позашкільних освітніх послуг для розвитку певних навичок, знань або інтересів підлітків, які частково/повністю неможливі або не викладаються в рамках стандартної шкільної освіти. Цей проєкт може мати в собі різноманітні програми, курси, тренінги та інші форми освітніх послуг поза формальними освітніми установами.

Поняття "неформальна освіта" було введено американським педагогом та економістом Філіпом Кумбсом у 1967 році. У своїй роботі "Світова освітня криза: системний підхід" (Coombs, 1967), Кумбс досліджував проблеми, які вже на той час виникли в освітній сфері, і саме він вперше привернув увагу до неформальної освіти як важливого соціального явища для суспільства. Здійснюючи теоретичний аналіз неформальної освіти в соціології, необхідно передусім розглянути соціологічні погляди на види освіти, щоб відокремити та визначити поняття «неформальна освіта», окреслити її характерні риси та з'ясувати мотивацію людей для здобуття освіти за такими неформальними освітніми програмами.

Історія позашкільної освіти в Україні налічує велику кількість років розвитку, який почався ще в давнину, охоплюючи різноманітні форми навчання та виховання молоді поза рамками традиційної шкільної системи [26]. Цей розвиток почався ще в давні часи, коли навчання здійснювалося через майстер-учень відносини, а також через релігійні та громадські інституції. Протягом

історії розвивалися також гуртки, кружки, табори та інші форми позашкільної освіти, які надавали можливість дітям та молоді розвивати свої здібності та інтереси поза межами шкільних класів.

У радянський період позашкільна освіта була активно підтримувана державою та мала різноманітні дитячі табори, гуртки технічної та художньої творчості, спортивні секції та інші заходи. Однак, після розпаду СРСР та переходу до ринкових відносин, багато закладів позашкільної освіти зазнали скорочень у фінансуванні та переживали складнощі з виживанням.

Один із прикладів успішного закладу позашкільної освіти, що виник після розпаду СРСР на території України, — це "Київський палац дітей та юнацтва імені Ігоря Тендрякова". Заснований у 1992 році, цей палац став важливим центром розвитку та виховання дітей та молоді у різних сферах, включаючи творчість, спорт, науку та соціальну активність. Унікальна комбінація різноманітних програм і заходів дозволяє дітям та юнакам розвивати свої таланти та інтереси, поглиблювати знання та навички у невимушеній атмосфері. За роки існування палацу він здобув широку популярність та визнання як серед учасників, так і серед батьків, що прагнуть надати своїм дітям якісну та цікаву позашкільну освіту.

З початку набуття незалежності в Україні, позашкільна освіта стала однією з перших галузей, що почала відчувати кризу. Значний спад у фінансуванні та нестабільність урядової політики призвели до скорочення кількості закладів позашкільної освіти та зменшення кількості педагогічних кадрів, що працюють у цій галузі. Зокрема, війна та економічні труднощі в країні спричинили значний відтік педагогічних кадрів та зменшення інтересу до навчання у дітей та молоді [6].

Сучасна українська система освіти, в контексті військового конфлікту виявляється недостатньо підготовленою до забезпечення потреб сучасного суспільства. Суттєвий розрив між вимогами сучасності та функціонуванням освітньої системи стає очевидним, спонукаючи до глибокого аналізу та

виявлення недоліків [6]. Наразі доступні наступні формати неформальної освіти в Україні та світі [22]:

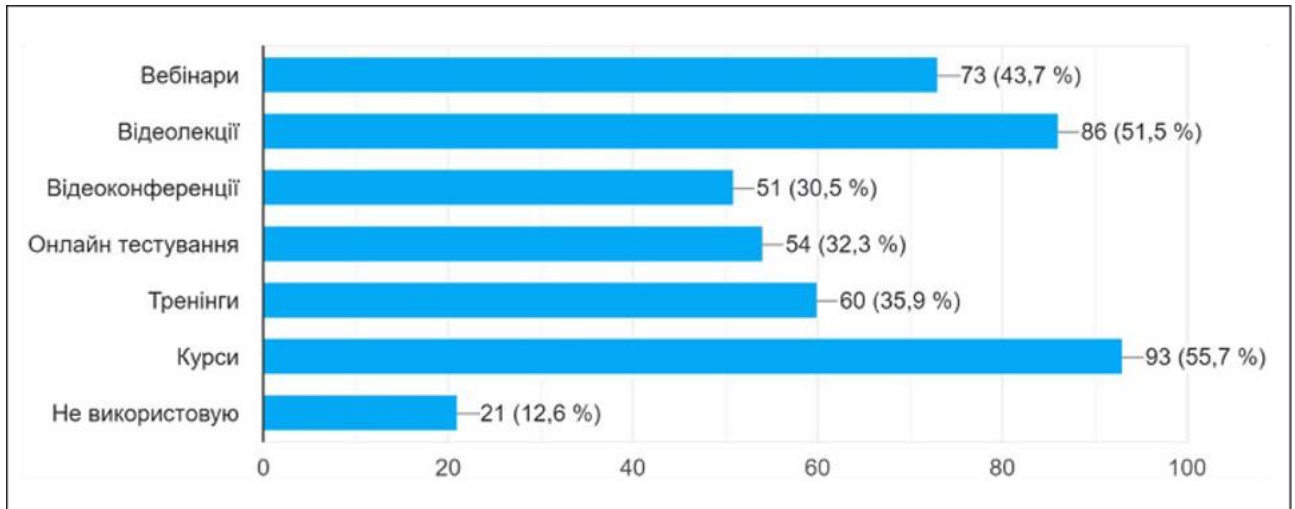


Рисунок 1.1.

Необхідність модернізації освітньої системи обумовлена не лише підвищенням стандартів життя, але й викликами, які виникають у зв'язку з воєнними діями.

Пандемія COVID-19 примусила перейти на дистанційну освіту, щоб забезпечити безпеку учнів. Це значно вплинуло на соціальний розвиток сучасних підлітків, які втратили можливість особистого спілкування з друзями та вчителями, що може вплинути на їх емоційний стан та соціальний розвиток.

Логічною проблемою під час COVID-19 та у постковідний час є дефіцит засобів для освіти та розвитку, що прямо впливає на якість та доступність освіти для підлітків. Нестача фінансових, матеріальних та технічних ресурсів стає серйозним викликом для освітніх закладів та їхньої здатності забезпечувати повноцінний процес навчання. Один з ключових аспектів дефіциту – це нестача фінансування для шкіл та університетів. Стрімке збільшення потреб у реконструкції, закупівлі сучасного обладнання та оплати вчителів у умовах воєнного конфлікту призводить до значного обмеження бюджету на освіту. Це призводить до непридатності інфраструктури, відсутності необхідних навчальних матеріалів та зниження мотивації педагогічного персоналу.

Технічний дефіцит також є проблемою, з якою стикаються освітні заклади. Недостатність комп'ютерів, доступу до інтернету та програмного забезпечення

стає перешкодою для впровадження сучасних методів навчання та використання онлайн-ресурсів. Це обмежує можливості підлітків отримувати актуальні та різнобічні знання.

Дефіцит засобів впливає також на можливості підлітків у сфері розвитку соціальних навичок. Відсутність додаткових виховних та творчих програм, спрямованих на розвиток особистості та виявлення їхніх талантів, призводить до обмеженого спектра можливостей для самовираження та самореалізації.

Військовий конфлікт накладає своє віддзеркалення на навчальних ресурсах, зумовлюючи серйозні труднощі для забезпечення якісною освітою. Основною проблемою є скорочення кількості навчальних закладів та втрата вчителів, що суттєво погіршує умови навчання та розвитку підлітків.

Специфіка воєнного періоду призводить до закриття або руйнування шкіл, що приводить до великої потреби в перебудові та реконструкції освітньої інфраструктури. Навчальні заклади, які залишаються дієздатними, стикаються з нестачею ресурсів та вчителів, оскільки багато з них змушені залишати свою роботу у зв'язку із загрозою особистої безпеки.

Збереження якісної освіти у воєнних умовах стає викликом через недостатність навчальних матеріалів та методичних посібників. Вчителі відчують брак актуальної інформації та педагогічних інструментів, необхідних для надання сучасного навчання, особливо в умовах швидких змін у суспільстві. Необхідно враховувати, що воєнний конфлікт також створює стресові умови для вчителів та учнів, впливаючи на їх фізичне та психічне здоров'я. Недостатність психологічної підтримки в умовах війни додає додаткові труднощі до навчання та розвитку.

Умови військового конфлікту суттєво впливають на форму та методи навчання, ставлячи під загрозу загальну якість освіти. Перехід до віддалених форм навчання, обумовлений обставинами війни, призводить до численних труднощів, які відображаються на якості отримуваної освіти.

Віртуальне навчання та використання онлайн-ресурсів стають необхідними, але не у всіх учнів є доступ до необхідної технічної

інфраструктури. Це призводить до нерівності у можливостях здобути якісну освіту та може посилювати соціальні відмінності. Зміни у формах навчання, а саме перехід до дистанційного режиму, ставлять під загрозу міжособистісні відносини між вчителями та учнями. Втрата особистого контакту та можливості безпосередньої взаємодії може вплинути на розуміння та усвідомлення матеріалу, знижуючи якість освітнього процесу. Важливим аспектом є також загроза якості знань та навичок, отриманих учнями в умовах віддаленого навчання. Відсутність нагляду та контролю може призвести до неефективного вивчення матеріалу та недостатньої підготовки учнів до подальшого етапу освіти чи вступу в професійне життя.

В умовах військового конфлікту, особливо для підлітків, проблеми психічного здоров'я стають більш актуальними, а недостатня психологічна підтримка може призвести до серйозних наслідків. Неврівноваженість у забезпеченні психологічної підтримки стає серйозним викликом для освітнього процесу та самооцінки підлітків. Вчителі, які часто стають не тільки викладачами, але й психологами для своїх учнів, часто не мають необхідної підготовки для виявлення та розв'язання психологічних проблем учнів. Невідомість та невпевненість у вчителів може поглиблювати стресові ситуації у школі, а також впливати на відносини між ними та учнями. Систематичний брак психологічної підтримки в школах може призводити до погіршення емоційного стану підлітків та впливати на їх соціальну адаптацію. Втрата стабільності та безпеки в умовах війни ставить під великий психологічний тиск, і відсутність адекватної підтримки може спричинити серйозні наслідки, включаючи депресію та посилення психічних труднощів.

В умовах військового конфлікту соціальна вразливість підлітків стає невід'язною частиною їхнього життя, що впливає на різні аспекти їх соціальної адаптації. Зростання соціальної вразливості виникає з руйнувань і непередбачуваності в умовах війни, а це, своєю чергою, призводить до втрат та змін в соціальній структурі. Однією з ключових проблем є втрата родинного забезпечення та зміни в сімейній динаміці. Військовий конфлікт може стати

причиною втрати одного чи обох батьків, що відразу впливає на фінансовий стан та емоційний стан сім'ї. Підлітки стають свідками змін в поведінці та функціонуванні сім'ї, що може призводити до розладів у їхньому соціальному житті. Збільшення числа переселених осіб та внутрішньо переміщених сімей створює додаткові труднощі для соціальної адаптації підлітків. Зміна місця проживання та втрата звичного соціального оточення може викликати стрес та втрату стабільності. Соціальна вразливість підлітків у воєнних умовах також може проявлятися через зростання числа соціальних проблем, таких як бездомність, безробіття та низький рівень освіти. Ці фактори стають перешкодою для їхнього повноцінного включення в суспільство та можуть визначати їхнє майбутнє.

Загальний теоретичний аналіз середовища України в умовах війни вказує на необхідність системних змін у сфері освіти та соціального розвитку підлітків. Необхідно враховувати усі ці аспекти при розробці стратегій та програм для покращення якості життя та освіти молодого покоління в умовах викликів військового конфлікту.

На рівні законодавства існує Закон України про позашкільну освіту. Цей закон регулює норми та правила позашкільної освіти та визначає основні елементи позашкільного закладу [28]. Стаття 16, пункт 3 каже “Освітня програма розробляється з урахуванням особливостей соціально-економічного розвитку регіону, інтересів вихованців, учнів і слухачів, потреб сім'ї, запитів інших закладів освіти, молодіжних і дитячих громадських об'єднань, має передбачати освітні компоненти для вільного вибору здобувачів освіти.” Це дає великий простір для вивчення типових проблем шкільної освіти та запропонування комерційної пропозиції щодо додаткової позашкільної освіти.

Виникають обґрунтовані наміри започаткувати й в Україні нові формати позашкільної освіти у вигляді приватних позашкільних проєктів. Вони могли б мати в собі такі компоненти:

1. Освітні програми та курси. Основа цього бізнесу — це розробка різноманітних освітніх програм, які відповідають потребам та інтересам підлітків. Ці програми

можуть містити різноманітні тематики, від науки та ІТ до лідерства та креативності.

2. Педагоги та персонал школи. Спеціалісти, які мають відповідні навички та досвід у галузі освіти та виховання підлітків. Вони повинні мати базові психологічні навички та бути здатні мотивувати та залучати підлітків до активного навчання.

3. Структура курсів та тренінгів. Організація чіткої структури курсів та тренінгів, включаючи розклад, завдання, методи оцінювання та інші організаційні процеси.

4. Інноваційні методи навчання. Використання сучасних технологій та інноваційних методів навчання для залучення уваги та стимулювання інтересу підлітків. Наразі трендом є соціальні мережі, такі як Instagram або TikTok.

5. Маркетинг та просування. Розробка стратегій маркетингу для привертання уваги та залучення аудиторії. Основна цільова аудиторія це підлітки та їхні батьки. Стратегія маркетингу охоплює рекламу та співпрацю з іншими освітніми організаціями або проектами.

6. Оцінка та звітність. Розробка системи оцінювання успішності підлітків. Звітність перед батьками та іншими зацікавленими сторонами є важливою для підтримання довіри та прозорості, а також допомагає підліткам та їхнім батькам відстежувати прогрес щодо поставлених цілей.

7. Фінанси. Розробка ефективного фінансового плану, який враховує витрати на оренду приміщення, найняття персоналу, закупівлю обладнання і матеріалів, а також рекламні витрати.

Володимир Бахрушин [2] зазначає, що неформальна освіта має велику актуальність, оскільки доповнює формальну освіту, розвиває широкий спектр навичок і компетенцій, які можуть бути важливими для успішної адаптації у сучасному світі. Він вказує на те, що неформальна освіта допомагає підліткам розвивати критичне мислення, творчість, комунікативні навички та самореалізацію. Його дослідження також підтверджують користь від неформальної освіти, вказуючи на позитивний вплив на розвиток особистості, збільшення мотивації до навчання та підвищення самопочуття підлітків.

Конкурентною перевагою кожної зі шкіл можуть бути різноманітні освітні програми та курси, орієнтовані на різні сфери розвитку. Це може включати STEM-освіту, мистецтво, лідерські тренінги, розвиток софт-скілів та інші.

Місія подібних бізнесів визначає їхню ціль та сутність. Зазвичай це формулюється як зобов'язання надавати високоякісні освітні послуги для розвитку підлітків як індивідів та громадян. Тому основна місія закладів неформальної освіти зараз – це подолання глобальних складнощів, які змінюють систему освіти та змушують її адаптуватись до викликів:

1. Формалізованість та бюрократизованість освіти та освітнього процесу, які можуть не враховувати індивідуальні потреби та особливості розвитку підлітків. Замість того, система вимагає від учнів слухняності та виконання безглузких правил. Традиційний заклад освіти (школа/академія/коледж/інститут), на жаль, може бути неспроможним забезпечити необхідну гнучкість та індивідуалізацію, необхідну для розвитку різних талантів та інтересів своїх учнів.

2. Інший виклик пов'язаний із технологічним прогресом, який швидко змінює навчальні потреби підлітків. Перехід в онлайн під час COVID-19 кардинально вплинув на розвиток технологій для навчання. В той самий час, коли технології можуть слугувати ефективним інструментом для навчання, формальна освіта часто неадекватно використовує їхній потенціал (чи не використовує взагалі), що призводить до відставання у забезпеченні сучасних методів навчання або адаптації процесу навчання.

3. Соціальна адаптація стає дедалі все більш і більш критичною частиною для успішного розвитку соціалізації як для дорослих, так і для самих підлітків. Формальна шкільна освіта не може і не повинна за змістом враховувати наступні соціальні елементи розвитку особистості, такі як розуміння власних потреб, розвиток міжособистісних комунікацій та адаптація до взаємодії у суспільстві. Неформальна освіта у вигляді позашкільного закладу освіти зможе відігравати ключову роль у заповненні цієї ніші.

4. Конкурентоспроможність на глобальному ринку праці зростає і вона визначає нові вимоги до навчальних програм. Необхідність розвитку компетенцій, які забезпечать особам успішне існування у навколишньому середовищі, вимагає ревізії сучасних поглядів на освіту та розширення змісту та світогляду на систему. Але наразі це лише потенціальна можливість, а не план дій.

Однак не тільки глобальні питання визначають виклики сучасній системі освіти. Доступність та однакові можливості навчання для всіх залишаються актуальними. Неформальна освіта має вплив на Цілі Глобального Розвитку:

- виступає гарантом розвитку міцного психологічного здоров'я через можливість розвитком талантів та навичок;
- може бути конкурентоспроможною, коли надає високоякісні освітні послуги, які потребує суспільство;
- надає рівні можливості для навчання для всіх статей, бо націлена на розвиток тих якостей, які цікаві конкретно підліткам;
- націлена на розвиток і справедливість серед усіх учнів;
- прагне будувати стале майбутнє для підлітків, а отже і відкрита до партнерства заради сталого світу.

Неформальна (позашкільна) освіта виступає як доповнення до формальної (шкільної) системи, яка часто обмежена рамками освітніх вимог держави та попитом на ринку праці. Вона надає можливість для гнучкості та індивідуалізації процесу навчання, що сприяє розвитку різних талантів та інтересів, які можуть залишатися невиявленими в рамках шкільної освіти.

Крім того, неформальна освіта грає важливу роль у підготовці підлітків до викликів глобальної конкурентоспроможності. Вона надає можливості для розвитку не тільки академічних, але і практичних та міжособистісних навичок, які стають ключовими у сучасному світі.

Навчання за межами формальних структур також допомагає розв'язувати проблему доступності та рівних можливостей. Воно може бути більш гнучким та адаптованим до різних соціальних груп, сприяючи зменшенню соціальних нерівностей в освіті.

Отже, роль неформальної освіти полягає в тому, щоб доповнювати формальну освіту, заповнюючи прогалини та враховуючи індивідуальні потреби та розвиток підлітків в більш гнучкий, інноваційний та соціально адаптований спосіб.

1.2. Проблематика соціального розвитку підлітків: потреби та можливості

Підлітки (підлітковий вік) за визначенням Організації Об'єднаних Націй – це люди віком від 10 до 19 років, які перебувають у періоді інтенсивних фізіологічних та психологічних змін. У цей час дитина швидко розвивається і виявляє свою індивідуальність. Цей період необхідно забезпечити баланс між мудрою підтримкою з боку батьків і можливістю самостійно виробляти власні рішення [11]. Це період життя людини, коли індивідуальність формується та розвивається на найвищому рівні. Успішний розвиток підлітків вимагає індивідуалізованого підходу до навчання та виховання. Це пов'язано з тим, що кожен підліток має свої власні цілі, інтереси, таланти та темпи навчання. індивідуальний підхід дозволяє враховувати усі ці аспекти та створювати умови для максимального розвитку потенціалу кожного учня.

В дослідженні яке було проведено автором кваліфікаційної роботи серед 50 респондентів з-поміж підлітків було виявлено, що 2022-2023 н.р. для всіх учасників освітнього процесу України виявився екстремальним, психоемоційний стан учнів погіршився. Зменшилася кількість старшокласників, які почуваються у безпеці на 20%. Менше старшокласників також стали почуватися спокійними, у порівнянні з попереднім 2021-2022 н.р. Відповідно, виріс і рівень тривожності: якщо минулого року її відчували 13 % учнів у містах та 14% в селах, то у 2022-2023 н.р. – 25 % та 24 % відповідно. Також, в цьому навчальному році старшокласники в містах відчувають себе більш втомленими. Відповідно, учні/учениці відчувають себе менш енергійно. Зменшилася кількість учнів, які відчувають себе щасливими. Крім того, майже на половину

зменшилася кількість учнів, які відчують себе розслаблено, та вдвічі зросла кількість тих, які почуваються напружено.

Ключовими викликами освітнього процесу в умовах війни педагоги називають нестабільні умови навчання, обмеженість способів організації навчально-пізнавальної діяльності, зниження мотивації та нестабільний психоемоційний стан учнів/учениць та вчителів. Втім, педагоги та шкільна адміністрація демонструють недостатню гнучкості та адаптивності, плануючи освітній процес. 33% директорів у містах та 50% у селах не змінювали розкладу навчальних занять в умовах війни, коли в країні постійно відбуваються стабілізаційні відключення електроенергії, повітряні тривоги, бракує доступу до швидкісного інтернету. 40% педагогів у містах та 44% у селах не вносили змін до календарно-тематичного планування через зміни режиму роботи закладу, лише 37% змінювали кількість годин на вивчення теми, 32% об'єднували теми, 23% розподіляли теми.

Дані цього дослідження вказують на необхідність пошуку нових форм взаємодії з підлітками, які б задовольнили потреби, пов'язані зі спілкуванням, приналежністю до спільноти однолітків, психологічних знань та психологічної безпеки, отримання соціальних навичок, що можуть допомогти відчувати себе впевнено у мінливому світі, повному проблем та невизначеності.

У контексті нашого дослідження основна увага приділяється необхідності індивідуального розвитку та підходу до розвитку для підлітків. Сучасний світ вимагає від освітніх систем гнучкості та спроможності адаптуватися до різноманітних потреб учнів. Ця необхідність обумовлена рядом факторів, серед яких індивідуальні властивості, темпи розвитку та унікальні особливості кожного підлітка.

Забезпечення індивідуального розвитку підлітків також містить врахування різних стилів навчання та індивідуальних особливостей. Вчителі та вихователі повинні бути готові адаптувати свої методики та стратегії відповідно до потреб кожного учня. Це сприяє формуванню позитивного ставлення до

навчання та розвитку самооцінки, що має ключове значення для самореалізації підлітків.

Зокрема, важливим є врахування індивідуальних інтересів у навчальному процесі. Створення можливостей для вибору та глибокого вивчення предметів чи тем, що цікавлять учнів, сприяє покращенню їхнього академічного впровадження та стимулює бажання вчитися.

Реалізація такого підходу в освіті має значення не лише для особистісного зростання кожного учня, але й для створення гнучкої та адаптивної системи, яка відповідає потребам сучасного суспільства.

У сфері неформальної освіти головною мотивацією учасника процесу є опанування знаннями, отримання кваліфікації, навичок. Про це багато писав Деніел Пінк [24] про те, що нас насправді мотивує. Адже сертифікат про отримання неформальної освіти, навіть якщо видається, то не має формальної ваги, отже – не важливо які оцінки, чи то кваліфікації будуть в ньому зазначені. У своєму дослідженні неформальної освіти, Ксенія Гавриленко [9] визначила основні мотиви для людей навчатись у закладах позашкільної освіти:

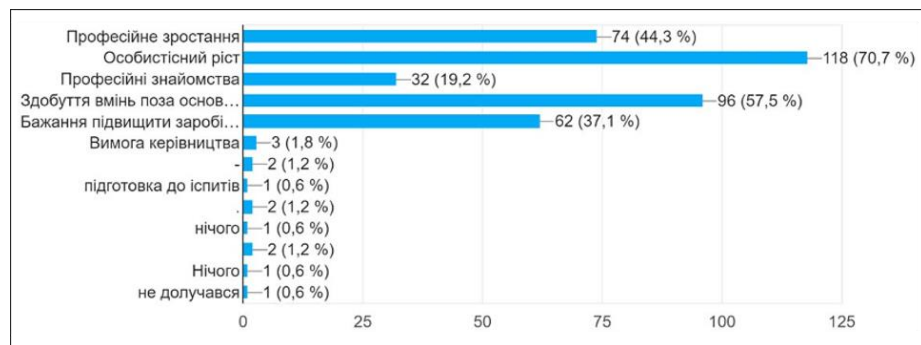


Рисунок 1.2

На рисунку 1.2 можна побачити основні критерії мотивації для обрання позашкільної освіти. Особистісне та професійне зростання, а також нові навички підштовхують людей на додаткову позашкільну освіту. Запити на позашкільну освіту зростають, як і запит на підвищення якості навчального процесу.

Особа, що навчається за неформальними освітніми програмами чітко усвідомлює, що значення та вартість мають тільки здобуті нею знання та навички, тому в процесі такого навчання основну роль відіграє самооцінка учня.

Варто підкреслити, що однією з основних відмінних характеристик є волонтаризм, який притаманний неформальній освіті. Освітній процес за програмами неформальної освіти відбувається, перш за все через бажання особи, яка навчається, таке навчання є не обов'язковим.

Ксенія Гавриленко [9] також зазначає фактори та критерії, за якими люди обирають неформальні освітні заклади:

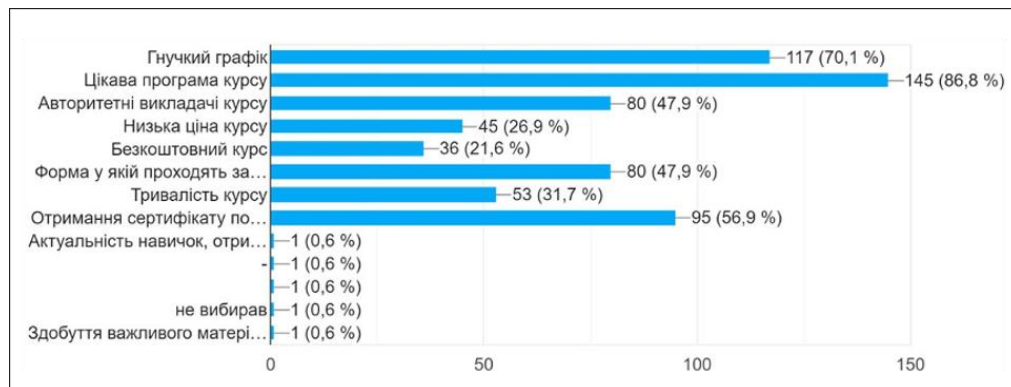


Рисунок 1.3.

Як зазначено на рисунку 1.3., особистісне зростання та цікава програма курсу переважають над іншими факторами, а отже і закладам неформальної освіти треба адаптувати навчальний процес до цих вимог. Тому сучасний позашкільний заклад освіти повинен бути гнучким та мати можливість адаптувати свої програми та навчальні процеси під запити учнів та вимоги сучасності.

Адаптація навчального процесу до індивідуальних потреб підлітків стає критично важливою у сучасному світі, оскільки розвиток технологій, зміни у суспільстві та індивідуальні різниці вимагають нових підходів до освіти. Адаптація – це стратегії, що допомагають підлітку засвоювати ті самі обсяги знань, що і її однокласники в інклюзивному класі. У випадку адаптації зміст навчання відповідає рівню знань та навичок, що отримує весь клас. Ця тематика відкриває широкий спектр аспектів, які важливі для успішної адаптації навчальних програм до унікальних потреб та характеристик кожного підлітка. По-перше, адаптація охоплює визначення індивідуальних особливостей учнів, таких як рівень здібностей, темп навчання та особистісні переваги. Навчальні

програми повинні бути здатні враховувати ці різноманітні фактори, щоб забезпечити кожному підлітку оптимальні умови для навчання.

Зазначена адаптація також передбачає збагачення навчальних програм елементами освіти для життя та розвитком ключових компетенцій. Зокрема, навички критичного мислення, комунікації, саморегуляції та роботи у команді стають важливими для підготовки підлітків до викликів сучасного світу. У сукупності, адаптація навчального процесу до індивідуальних потреб підлітків в сучасному світі передбачає розробку гнучких та ефективних навчальних стратегій, що враховують унікальність кожного учня та підтримують його повноцінний розвиток в умовах швидко сучасного оточення.

Одним із таких факторів може вважатись час, який учні готові виділяти на неформальну освіту (на тиждень):

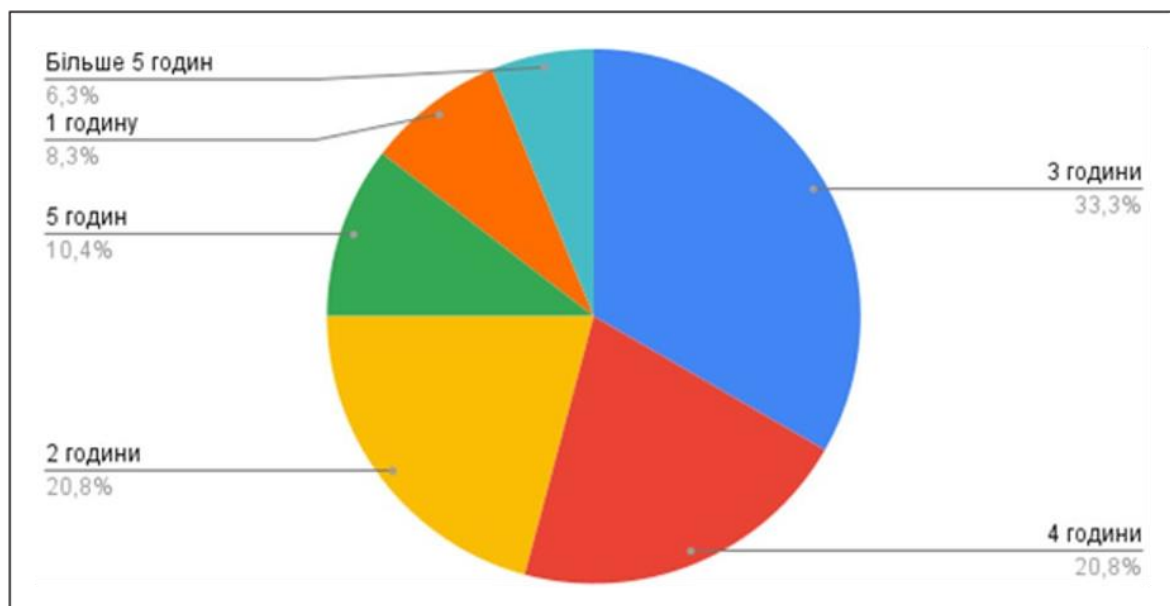


Рисунок 1.4.

Не менш важливим фактором, який впливає на доступність такого роду навчання для учнів (їх батьків), є вартість навчання (на тиждень).

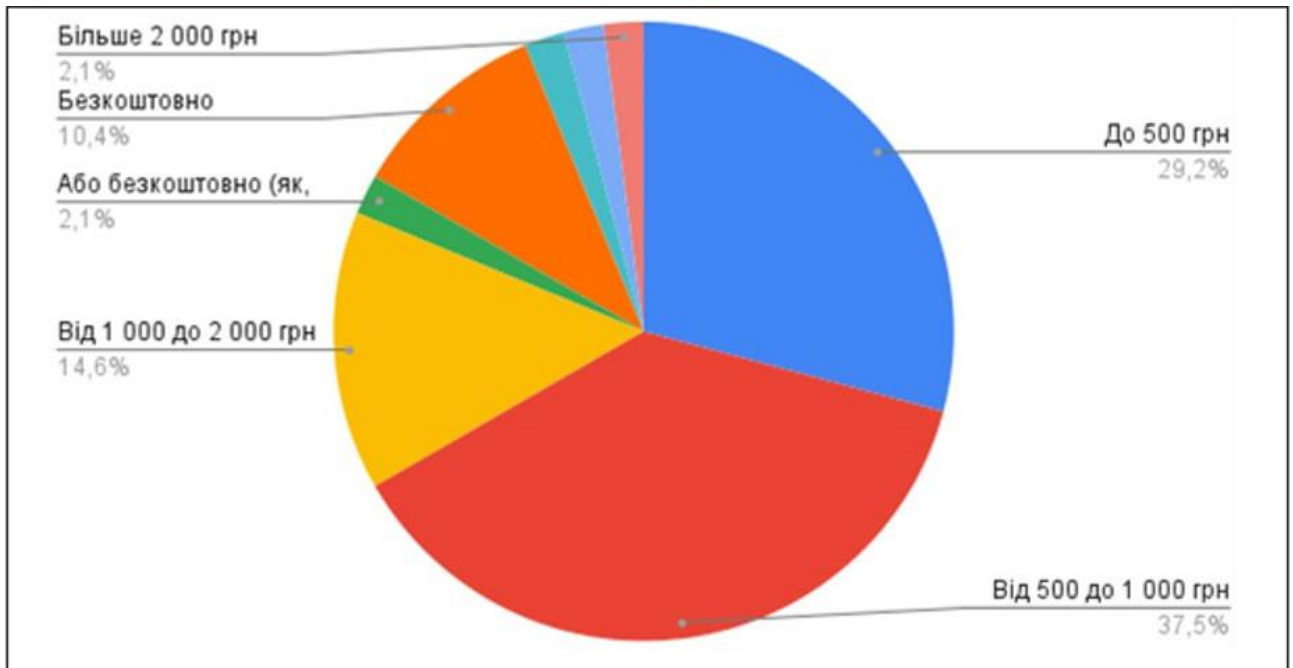


Рисунок 1.5.

На рисунку 1.5. можна побачити, що середній тижневий бюджет українця на додаткову освіту знаходиться в межах 500-1000 грн.

Отже, зацікавленість і попит на позашкільну освіту в Україні наразі зростає, як і зростають вимоги щодо цієї освіти. Люди стають більш вибагливими, і в той самий час, готові виділяти на своє навчання додаткові кошти та час. Різноманітність форматів, курсів та сертифікацій відкривають додаткові можливості для створення нових комерційних проєктів для сфери неформальної освіти.

1.3. Конкуrentне середовище та аналіз чинних підходів до соціального розвитку підлітків

Під час дослідження для наукової статті “психологічні особливості здійснення освітньої діяльності для підлітків в умовах воєнного конфлікту в Україні” яке було проведено автором кваліфікаційної роботи серед 250 респондентів з-поміж батьків підлітків, було виявлено зростальний попит на соціальний розвиток для підлітків, а також тенденцію на розвиток психологічного здоров'я. Водночас в Україні не так багато неформальних

освітніх закладів, що надають освіту, націлену на соціальний розвиток. Розглянемо конкурентне середовище України на прикладі Київських навчальних закладів за наступними критеріями:

1. Кількість шкіл

На цей момент у місті функціонує 420 загальноосвітніх шкіл, проте лише близько 20 із них спеціалізуються на соціальних навичках та їхньому розвитку. Провідними установами у цьому сегменті в Києві є Школа "Майбутні", Новопечерська школа, КМДШ та заклад франшизи "МВА Kids". Кількість підлітків у місті, яка змінюється від 480 тисяч до 650 тисяч осіб. З цієї загальної кількості лише до 8 тисяч підлітків опосередковано залучені в системі освіти в Школах соціального розвитку.

Школа соціального розвитку для підлітків — це феномен сучасності у формі закладу позашкільної освіти. Цей заклад спрямований на формування розвитку підлітків в тих сферах, які виходять на перший план в сучасному соціумі, такі як: комунікація, навички перемовин та взаємодії, лідерство тощо. Це свідчить про потенційно великий і важливий ринок розвитку освітніх програм, спрямованих на соціальний розвиток підлітків.

2. Освітні програми:

За законом України про позашкільну освіту, в статті 15 зазначено, що освіта може здійснюватись за наступними напрямками [28]:

1. пластовий, скаутський
2. художньо-естетичний
3. мистецький
4. туристсько-краєзнавчий
5. еколого-натуралістичний
6. науково-технічний
7. дослідницько-експериментальний
8. фізкультурно-спортивний
9. військово-патріотичний
10. бібліотечно-бібліографічний

11.соціально-реабілітаційний

12.оздоровчий

13.гуманітарний.

Школа соціального розвитку для підлітків належить до соціально-реабілітаційного напрямку, який забезпечує соціальне становлення та розвиток інтересів, здібностей, нахилів, потреб у самореалізації вихованців, учнів і слухачів, підготовку їх до активної професійної та громадської діяльності, організацію їх змістовного дозвілля та відпочинку. Основні програми для подібних шкіл це:

1. Soft Skills (соціальні навички та навички особистої ефективності).

Програма "Soft Skills" фокусується на навчанні підлітків навичкам ефективної комунікації та набір навичок для життя.

2. Акторська майстерність (розуміння себе через показ себе світові). Програма "Акторська майстерність" дозволяє підліткам розвивати свої емоційні та міжособисті навички через театральні вправи. Вона надає можливість розуміти власні емоції, читати емоції інших та встановлювати позитивні взаємини з оточенням.

3. Психологія. Програма "Психологія" надає підліткам глибокі знання про принципи психології, допомагаючи їм розібратися у власних діях та поведінці. Вона спрямована на формування свідомості про власні рішення та вплив на своє життя.

4. Лідерство. Програма "Лідерство" виховує лідерські якості серед підлітків, надаючи їм інструменти для використання своїх сильних сторін у впливі на суспільство. Зрозумівши себе, підліток навчається бути активним агентом змін у своєму оточенні.

5. Креативність (думати поза межами). Програма "Креативність" націлена на розвиток креативного мислення та навичок, що сприяють зміні світогляду та підтримці оригінальних підходів. Підлітки вивчають та вдосконалюють свою здатність думати нестандартно та вносити новаторські ідеї у різні аспекти життя.

6. Бізнес. Програма "Бізнес" призначена для юних підприємців і вчить їх розуміти економічні аспекти, такі як природа грошей та способи їх заробітку. Підлітки отримують знання про бізнес-середовище та розвивають підприємницькі навички.

7. Фінанси. Програма "Фінанси" зосереджена на вивченні навичок ефективного управління грошовими ресурсами, щоб забезпечити стабільний фінансовий стан. Вона розкриває аспекти рахунку грошей, бюджетування та інвестування.

8. Менеджмент. Програма "Менеджмент" допомагає підліткам розвивати навички ефективного управління та адміністративні компетенції. Підлітки отримують інструменти для успішного керівництва проектами та командами.

3. Вплив Соціального Партнерства

У контексті сучасного суспільства школи соціального розвитку грають важливу роль, забезпечуючи навчання та виховання підлітків. Вони стають місцем, де не тільки передаються знання, але й формуються цінності та особистісні якості учнів. Кожна школа вносить значний внесок в суспільство, виховуючи більш стійких до змін та викликів майбутніх лідерів. Школи стають осередками, де молодь отримує не лише академічні знання, але й розвивається як особистість. Співпраця з соціальними партнерами дозволяє розширювати можливості для учнів, надаючи їм доступ до різноманітних програм та ресурсів. Це сприяє формуванню глибокого розуміння соціальних аспектів життя та розвиває навички, необхідні для подальшого успішного вступу в суспільство.

У контексті військового конфлікту школи соціального розвитку виступають не лише освітніми установами, але й важливими центрами психосоціальної підтримки. Вони створюють умови для адаптації підлітків до непередбачуваних обставин, формуючи стійкість та реалізацію свого потенціалу.

Отримані від такої освіти навички та цінності формують підлітків як "людей майбутнього", готових до викликів та творчого внеску у розвиток суспільства. Такий виховані покоління можуть стати драйвером позитивних змін, сприяти інноваціям та будувати гармонійне суспільство.

4. Гендерна та соціокультурна різноманітність

За даними Державної Служби Статистики України [33] в середньому на 100 жінок припадає 88 чоловіків, можна намагатися здогадатися про гендерний розподіл учнів шкіл соціального розвитку.

Допускаючи, що цей гендерний показник є репрезентативним для підлітків у Києві, можна приблизно розподілити кількість підлітків у школах соціального розвитку на хлопців і дівчат. В Києві наразі знаходяться приблизно 3,8 млн людей. Частка підлітків приблизно 15% - 565 тис. підлітків. З урахуванням вказаного вище відношення, можна оцінити, що з 565 тис. підлітків близько 311 тис. можуть бути дівчата, а 254 тис. - хлопці.

Ми можемо апроксимувати розподіл підлітків у школах соціального розвитку за рівнем доходів їхніх сімей [20].

1. Бідні. Припустимо, що 60% з 565 тис. (середня кількість підлітків у Києві) становлять бідні. Це приблизно 339 тис. підлітків.
2. Прошарок між бідним і середнім класом. Це може становити 20% від залишку, тобто від решти підлітків, або близько 20% з 226 тис. (565 тис. - 339 тис.) підлітків. Це приблизно 45 тис. осіб.
3. Середній клас. Як середній клас можна взяти 13% від залишку, тобто приблизно 13% від 181 тис. (226 тис. - 45 тис.) підлітків. Це близько 23,5 тис. осіб.
4. Багаті. Багаті можуть становити 1,5% від залишку, тобто близько 1,5% від 157,5 тис. (181 тис. - 23,5 тис.) підлітків. Це близько 2,36 тис. осіб.
5. Забезпечення індивідуального підходу

Все більше шкіл у світі визнають важливість індивідуального підходу до освіти підлітків і вживають заходів для переходу від загально прийнятої системи освіти до більш індивідуалізованої та адаптованої під потреби та бажання учнів. Цей перехід сприяє розвитку особистості, стимулює саморозвиток та сприяє формуванню готовності до життя в сучасному суспільстві.

У США вже розпочалася активна імплементація учень-центричної системи освіти, що надає підліткам можливість активної участі у власному навчанні [44]. Ця система враховує індивідуальні особливості, сильні сторони та інтереси

учнів, дозволяючи їм обирати курси, які відповідають їхнім потребам та майбутнім кар'єрним амбіціям. Зосереджуючись на розвитку ключових навичок, таких як критичне мислення, комунікація та креативність, ця система сприяє повноцінному соціальному розвитку підлітків.

Одним із прикладів є школа "Quest Academy" у США [46]. Цей проєкт спрямований на індивідуалізацію навчання кожного учня за допомогою персоналізованих навчальних планів та використання інтерактивних технологій, що дозволяють кожному учневі працювати у власному темпі та зосереджуватися на власних потребах та інтересах.

Перехід до індивідуального підходу передбачає розвиток гнучких навчальних програм, де вчителі стають не лише посередниками в засвоєнні знань, але й наставниками, які сприяють особистісному росту та самовизначенню учнів. Цей напрямок освіти активно впроваджує технології та інновації, щоб створити заохочувальне середовище для самовдосконалення та досягнення успіху. Такий підхід до освіти підлітків сприяє їхньому гармонійному розвитку, формуванню позитивного ставлення до навчання та готовності до подальшої самореалізації в сучасному суспільстві.

6. Оцінка рівня задоволення учнів

Учні та їхні батьки дедалі більше усвідомлюють важливість соціального розвитку у сучасному житті. Вони вважають, що наявність сильних соціальних навичок стає ключем до успіху в різних сферах життя. Про психологію успіху та важливість навчання цьому навичку багато інформації надав відомий психолог Керол Двек[12]. За останні роки спостерігається тенденція до того, що учні, які активно розвивають свої соціальні навички, мають значний конкурентну перевагу порівняно зі своїми однолітками, які не приділяють цьому належної уваги.

Спостереження свідчать про те, що учні, які приймають участь у програмах соціального розвитку, виявляють високий рівень задоволення від навчання. Особливо це стосується тих, хто цінує індивідуальний підхід та можливість розвивати не лише академічні, але й соціальні навички.

Українська система освіти, хоча і залишається застарілою в багатьох аспектах, вже починає звертати увагу на важливість соціального розвитку учнів. З року в рік зростає кількість шкіл та батьків, які бачать у цьому напрямку перспективи для розвитку нового покоління.

7. Спеціалізовані програми та інновації

У контексті конкурентного середовища в Україні, школи соціального розвитку впроваджують ряд інноваційних програм та підходів для покращення якості навчання та залучення учнів. Підходи, які використовуються в школах соціального розвитку для підлітків описали в дослідженні Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини [27]. Ці критерії впливають на тренди неформальної освіти в Україні.

Кількість гуртків у 2019-2023 р.р.

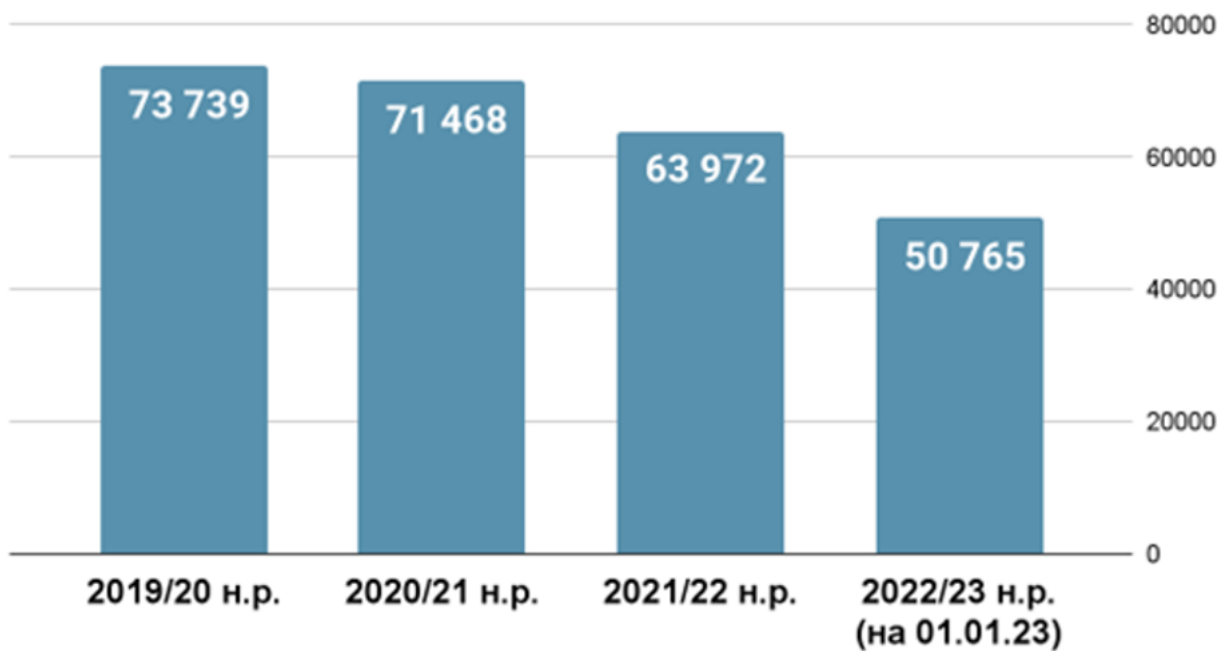


Рисунок 1.6.

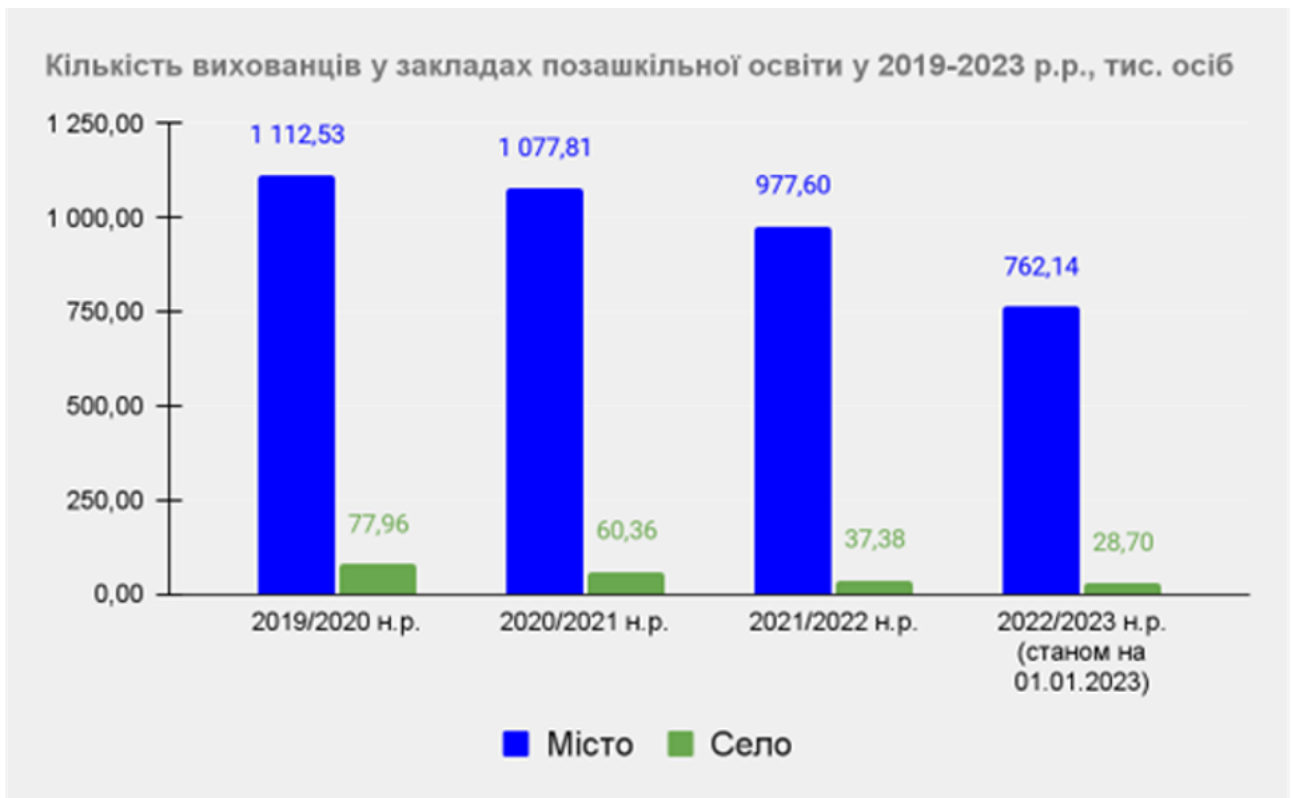


Рисунок 1.7.

Кількість закладів неформальної освіти та кількість учнів, залучених в них зменшується [34] через військові дії та падіння рівня задоволеності навчанням, як в закладах формальної, так і неформальної освіти, що вказано на малюнках 1.6 і 1.7. Водночас глобальний тренд на психологічне здоров'я продовжує зростати та це демонструє цінність від закладів неформальної освіти.

Тож, підвищення тренду соціальної неформальної освіти, бажання сприяти розвитку підлітків як особистостей, а також врахування потреб і специфіки місцевого суспільства є факторами, які визначили мою ідею та бажання створити та розвивати бізнес неформальної освіти для підлітків.

ВИСНОВКИ

Підлітковий вік – це період бурхливого розвитку особистості, коли закладаються основи її соціальної зрілості. У цей час підлітки активно пізнають світ, формують свої цінності та орієнтації, шукають своє місце в суспільстві. Саме тому Соціальний розвиток підлітків — це важливий та необхідний процес формування їхньої соціальної зрілості, тобто здатності

брати участь у суспільному житті, взаємодіяти з іншими людьми, самостійно приймати рішення та відповідати за свої дії.

Дослідження поточної ситуації в Україні дають підставу вважати, що формування соціального розвитку підлітків є важливим завданням і викликом для системи сучасної освіти. Школа має не тільки давати підліткам знання та вміння, необхідні для успішного навчання та подальшої професійної діяльності, але й сприяти їхньому особистісному розвитку, формуванню соціально відповідальної та активної особистості.

Основна освіта, яка надається в школах, має ряд обмежень. Вона орієнтована на підготовку учнів до подальшої професійної діяльності та не завжди враховує індивідуальні потреби та інтереси підлітків. Додаткові заклади позашкільної освіти можуть компенсувати ці обмеження. Вони можуть надавати підліткам можливість розвивати свої таланти та здібності, задовольняти свої інтереси, набувати життєво важливих навичок.

В першому розділі запропоноване нове поняття для української освіти «школа соціального розвитку», до якої було визначено вимоги:

- Задовольняти індивідуальні потреби та інтереси підлітків.
- Враховувати вікові та психологічні особливості підлітків.
- Створювати сприятливі умови для самореалізації підлітків.

Створення додаткових закладів позашкільної освіти, зокрема шкіл соціального розвитку, є важливим завданням для України. Ці заклади можуть сприяти формуванню соціально відповідальної та активної особистості у підлітковому віці.

Варто відзначити, що організації та заклади, що надають освітні послуги за неформальними програмами, зазвичай, не присуджують кваліфікацій і не провадять формального оцінювання навчальних досягнень учасників. За умов здобуття освіти за неформальними програмами, учні/-иці менше конкурують та змагаються між собою, а більше вчаться ефективним формам взаємодії, змагаючись насамперед з собою, випробовуючи власний потенціал.

РОЗДІЛ 2

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ШКОЛИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

2.1. Поняття бізнес-моделі та створення концепції бізнес-моделі школи соціального розвитку для підлітків

Жодна школа чи навчальний заклад не вчать дітей та дорослих, як бути щасливими, як розуміти, що відбувається навколо, як розрізняти емоції та почуття. Саме тому в автора дослідження виникла ідея створити місце, де підліток зможе говорити про речі, про які не знають ні батьки, ні вчителі. Місце, де підлітки зможуть створити емоційну стабільну основу для подальшого життя.

“Teens Academy Kyiv” - школа соціального розвитку, принципи відбору учнів туди полягають у тому, що батьки розуміють, що наш світ має набагато більше складових, ніж того вчать в школі. Тож підліток бере всю інформацію, яка йде від школи та батьків, але вони усі не навчають головного – бути собою. Якщо батьки хочуть, щоб їх дитина стала особистістю, розуміла свої почуття та потреби, вміла ставити цілі та досягати їх, а головне, щоб дитина отримувала задоволення від цього – то саме “Teens Academy Kyiv” буде у нагоді. Результатом навчання буде психологічна та емоційна готовність дитини виходити у світ, цілком сприймати його, вміти взаємодіяти з ним та іншими людьми, відчувати впевненість у собі, відстоювати свою позицію та мати сили (внутрішні) для подальшого розвитку та навчання.

“Teens Academy Kyiv” – проєкт неформальної освіти, який буде мати та й більш ускладнені курси для підлітків, які вже розуміють базові концепції цього світу, але через брак досвіду, практики або знань (чи усього разом) не можуть розкрити себе світу.

Концепція проекту у майбутньому передбачає також і програми для дорослих, спрямовані на зміну віри від “Я такий, який я є” до “Я класний і живу в задоволення”; від позиції “Я такий добрий, а світ такий злий” до позиції “світ сам по собі нейтральний. Світ дає мені такі можливості, які Я зможу використати”; від питання “хто Я?” до питання “Що це дає власне мені?”. Американський психолог Ерік Берн [4] зазначав, що саме такий перехід дозволяє людині перейти життєвого сценарію “Я – Дитина” або “Я – Родитель” до сценарію “Я – Дорослий”. Людина в цій позиції перебуває в стані “тут і зараз”, адекватно оцінює свої дії й вчинки та цілковито усвідомлює й бере відповідальність за все, що робить.

Уся програма побудована на принципах “покращення” рівня емоційного інтелекту. Як зазначив Даніел Гоулман у своєму бестселері “Емоційний інтелект” [10], що людина майже всі рішення приймає не на інтелектуальному, а на емоційному рівні, а тому все життя керується емоціями. Емоційний інтелект, як і будь-який інший, має потенціал для розвитку і саме на це направлена ідея “Teens Academy Kyiv”.

“Teens Academy Kyiv” пропонує цільові програми для підлітків у різних сферах, таких як комунікація, лідерство, психологія, соціалізація через акторські навички та креативність.

Місія школи соціального розвитку для підлітків повинна мати декілька важливих критеріїв:

- Відповідає на питання: Як ми робимо життя покупця краще?
- Будується на відмінних від конкурентів характеристиках компанії
- Містить усі сильні сторони нашого товару
- Після прочитання основна думка настільки однозначна та цілком зрозуміла, що її можна легко передати своїми словами
- Реалістична, відповідає тому, що насправді робить наш товар, не вводить покупця в оману
- Добре запам'ятовується
- Будується на вигодах, важливих для нашої аудиторії.

Для визначення Місії компанії було зроблено аналітичну роботу із наданням відповідей до наступних питань:

Питання	Відповідь
Що робить наша компанія, що ми продаємо? (ринок бізнесу)	Ми продаємо підписки на різноманітні річні освітні програми з соціального розвитку.
Для кого існує наша компанія? (аудиторія бізнесу)	Для підлітків віком 12-18 років із повних сімей з середнім та високим рівнем достатку.
Ключові потреби споживача, які ми прагнемо вирішити? (основна мета покупки товару компанії)	Зробити життя підлітка легше, менш стресовим, наповненим комунікаціями та підтримкою, аби дати поштовх до повноцінного життя у дорослому віці.
Що визначає наш успіх чи що зробить нас успішними у майбутньому? (1-2 ключових відмінних властивостей компанії, які кращі за конкурентів)	Системний розвиток особистості підлітків. Відчуття приналежності до спільноти.

<p>Як ми досягаємо цього успіху? (Опис конкретних дій, які проводить компанія для формування відмінних властивостей, описаних вище)</p>	<p>Ми маємо сформовані річні програми та факультативну систему навчання (можливість переходити по закінченню однієї програми на наступну).</p> <p>Ми маємо професійний колектив вчителів, які також виконують менторську роботу.</p> <p>Ми маємо сильний механізм залучення як підлітків, так і їхніх батьків.</p>
---	--

таблиця 2.1

Місія школи соціального розвитку для підлітків “Teens Academy Kyiv” зазначається так: «Ми створюємо середовище, де підлітки можуть навчитись досягати успіху в будь-якій сфері життя».

В розділі "Візія" автор розглядає бачення майбутнього. Візія – це напрямок майбутнього розвитку, який визначає цілі та цінності. Ми бачимо наш шлях уперед, які принципи важливі для нас та як ми хочемо впливати на освітню галузь. Тут важливо зрозуміти, як ми прагнемо змінити освітні стандарти для кращого навчання та соціального розвитку:

- Через 1 рік: соціального розвитку для підлітків “Teens Academy Kyiv” має не менше 5 річних факультативних програм. На кожній з програм навчається мінімум 1 група (12-15 підлітків).
- Через 3 роки: соціального розвитку для підлітків “Teens Academy Kyiv” займає не менше 5% від ринку позашкільної соціальної освіти в Києві.
- Через 5 років: соціального розвитку для підлітків “Teens Academy Kyiv” відкриває 1 заклад в місті — мільйоннику (Одеса, Львів, Дніпро).
- Через 10 років: кількість випускників київського закладу складає понад 3500 учнів.

У центрі будь-якої освітньої установи лежать її цінності – ключові принципи та переконання, які формують її місію, стратегії та підходи до навчання. Для школи соціального розвитку цінності є живим втіленням наших намірів і амбіцій, вказуючи шлях до створення більш свідомого, відповідального та гармонійного суспільства.

Цінності «Teens Academy Kyiv» не лише визначають унікальність у сфері освіти, але й служать якорем для учнів у процесі їхнього розвитку та самоідентифікації. Вони стимулюють створення довірливого освітнього середовища, де кожен підліток може відкрити свій потенціал, розвивати свої сильні сторони та формувати власне бачення майбутнього. Надалі буде детально розглянуто кожен з цих цінностей, їх вплив на академічну програму та життя студентів, а також їх роль у формуванні нового покоління лідерів, готових вносити позитивні зміни у світ.

НАЗВА ЦІННОСТІ	У ЧОМУ ЦЕ ВИРАЖАЄТЬСЯ
Цінність сімейних відносин	«Teens Academy Kyiv» працює над залученням не тільки підлітків, а і їхніх батьків. Батьки завжди в курсі, де знаходиться дитина, чому навчається, які має результати, та зворотний зв'язок.
Контакт з іншими людьми	Унікальна пропозиція полягає в тому, що підлітки мають змогу взаємодіяти з іншими у дружній та ненасильницькій атмосфері із залученням висококласних менторів.

Розвиток відповідальності	Програма навчання має під собою важливі практичні завдання, які розвивають багато чеснот в тому числі та відповідальність за себе і за інших.
Гармонійні відносини з собою і з навколишнім середовищем	Обов'язкові річні програми з комунікацій і психології вчать підлітків розуміти себе.

таблиця 2.2

Освітній проєкт “Teens Academy Kyiv” – це інструмент для допомоги оточенню. Робін Шарма, канадський письменник, фахівець з лідерства, мотивації та саморозвитку у своєму бестселері “Лідер без титулу” [40] зазначав справа, в якій працівники залучені робити те, що подобається, аби дати клієнтам те, що їм потрібно, просто приречений на успіх. Не потрібно бути директором, щоб побудувати класні стосунки з клієнтами. Не потрібно бути продавцем, аби послугу полюбили та хвалили. Достатньо лише рішучості для щоденної реалізації потенціалу й використання кожного шансу для зміни життя оточення на ліпше.

Секрет потенційного успіху “Teens Academy Kyiv” криється в описаному в книжці акронімі HUMAN:

H - Helpfulness (Корисність) - команда Академії завжди робить більше, ніж те, за що заплатили. Тому цінність перевищує ціну, а отже корисність дуже підвищується.

U - Understanding (Розуміння) - щоб вибудувати міцні взаємини, треба не тільки давати людям користь, а й глибоко розуміти їх. В “Teens Academy Kyiv” є обов'язкова умова – вміти уважно слухати. Для більшості, слухати людину - означає просто чекати, коли інша договорить. Команда «Teens Academy Kyiv» різницю між “слухати” і “чути”. “Чути” означає “розуміти”.

М - Mingle (Невимушене спілкування) - готовність спілкуватись з клієнтами легко, невимушено і не тільки на теми співпраці. Команда націлена на налагодження зв'язків з колегами та клієнтами. Почуття та думки кожного, хто пов'язаний зі школою – надзвичайно важливі для всіх в “Teens Academy Kyiv”. Цей підхід значно покращує лояльність.

А - Amuse (Розвага). В основі навчання в «Teens Academy Kyiv» є взаємодія і розвага як основа програми навчання. Коли підлітки розважаються, загальна енергія групи підіймається на вищий рівень. Коли на навчанні весело, підлітки менше відчують стрес, більше схильні діяти нестандартно та пропонують новітні ідеї.

Н - Nurture (Турбота). Турбота про всіх і кожного, хто приходить в Академію. Навіть про тих, хто не продовжує навчання.

Оскільки школа соціального розвитку за Законом України про позашкільну освіту [28] може бути комерційним бізнес-проектом, варто розглянути можливості створення подібного проекту в Україні.

Для створення основи для школи соціального розвитку був використаний метод CPS (Creative problem Solving). Гарвардський університет дає визначення [45], що CPS - це структурований підхід до розв'язання проблем або ідентифікації нових можливостей, який допомагає генерувати креативні та ефективні рішення . Він охоплює кілька етапів, включаючи визначення проблеми, генерацію ідей, розробку та впровадження рішень.

Цей метод використовується для ідентифікації ключових потреб цільової аудиторії, визначення специфічних проблем, які потребують вирішення, та розробки інноваційних підходів до навчання та соціалізації підлітків.

Етап	Крок	Мета
CLARIFY (УТОЧНЕННЯ)	Бачення	Створити школу соціального розвитку, де підлітки зможуть розвивати навички соціальної адаптації, лідерства та співпраці в умовах війни, створюючи стійке майбутнє для себе та своєї країни.
	Збір даних	<p>Збір статистичних даних про соціальні та психологічні проблеми підлітків в умовах війни.</p> <p>Проведення анкетування серед підлітків, батьків та фахівців для визначення їхніх потреб і очікувань.</p> <p>Пошук і вивчення вже наявних освітніх програм та ініціатив для підлітків в аналогічних умовах.</p>
	Формулювання проблеми	Як створити освітню програму для підлітків в умовах війни, яка сприяє їхньому соціальному розвитку, психологічній стійкості та готовності до виживання в конфліктному середовищі?

<p>IDEATE (ГЕНЕРУВАННЯ)</p>	<p>Ідеї</p>	<p>Розробка програми соціального розвитку, яка враховує специфічні потреби та інтереси підлітків.</p> <p>Створення інтерактивних методик навчання, які включають рольові ігри та проєкти.</p> <p>Встановлення партнерств із психологами та соціальними працівниками для надання підтримки підліткам.</p>
<p>DEVELOP (АНАЛІЗ ТА ВІДБІР)</p>	<p>Рішення</p>	<p>Розробка детального плану освітньої програми для школи соціального розвитку.</p> <p>Визначення ресурсів, необхідних для впровадження програми.</p> <p>Підготовка програми для тестування та вдосконалення на практиці.</p>
<p>IMPLEMENT (ВПРОВАДЖЕННЯ)</p>	<p>План</p>	<p>Запуск освітньої програми та набір підлітків.</p> <p>Організація навчальних заходів та практичних тренінгів.</p> <p>Взаємодія з партнерами та фінансування проєкту.</p>

таблиця 2.3.

Отже, «Teens Academy Kyiv» - це інноваційний соціальний проєкт, спрямований на розвиток підлітків у Києві з метою масштабування до всеукраїнського масштабу. Метою проєкту є створення унікального середовища, де підлітки можуть розвивати свої таланти, навички та соціальні компетенції. Реалізація подібного проєкту починається зі створення бізнес-моделі бізнесу та визначення ключових вимог до нього.

Майкл Льюїс вперше ввів поняття бізнес-моделі [50]. Це відбулося в фінансовому журналі, і цей термін згодом поширився на інші галузі. Введення поняття бізнес-моделі дало багато переваг розвитку бізнесу. По-перше, це дозволило підприємствам краще розуміти, як вони створюють цінність та отримують прибуток. Визначення бізнес-моделі допомагає підприємствам аналізувати їхні поточні процеси та виявляти можливості для оптимізації. Крім того, це сприяє розвитку стратегій, що базуються на конкретних підходах до створення та поширення продуктів або послуг. Також введення поняття бізнес-моделі допомогло підприємствам краще розуміти їхню конкурентну перевагу та забезпечити більш ефективне управління ресурсами та процесами.

По факту, бізнес-модель – це головна стратегія компанії, завдяки якій вона отримує свій прибуток. По суті, це короткий опис того, за що платять клієнти бізнесу, враховуючи унікальну цінність пропозиції для споживача. Бізнес-модель складається з трьох основних компонентів:

- Пропозиція цінності — це те, що компанія пропонує своїм клієнтам. Це може бути продукт, послуга, досвід або щось інше.
- Канали збуту — це способи, якими компанія доставляє свою пропозицію цінності клієнтам. Це може включати фізичні канали, такі як магазини або торгові центри, або цифрові канали, такі як вебсайти або соціальні мережі.
- Взаємовідносини з клієнтами — це тип відносин, які компанія створює зі своїми клієнтами. Це може включати прямі відносини, такі як продажі в роздріб, або непрямі відносини, такі як продажі через посередників.

Бізнес-модель може бути застосована до будь-якого типу організації, в тому числі й до освітніх закладів. У разі освітніх закладів бізнес-модель може бути використана для визначення того, як заклад буде створювати, пропонувати, доставляти та отримувати цінність для своїх клієнтів – учнів, батьків, спонсорів тощо.

Проаналізувавши конкурентів та визначив цільову аудиторію школи соціального розвитку, було отримано інформацію, яка дозволила нам розробити оптимальну модель проєкту, який описується у кваліфікаційній роботі. Звернемо уваги на основні компоненти бізнес-моделі.

1. Цільова аудиторія.

Школа соціального розвитку для підлітків має 2 цільові аудиторії: батьки та підлітки. Підліткові клієнти віком від 12 до 18 років.

Питання	Ілля	Марина	Марк	Анастасія	Микита
Як ти почуваєш зазвичай?	Мені трохи байдуже на все.	Я відчуваю зацікавленість в спілкуванні з друзями, а так - нудно.	В моїй родині мені добре, а поза нею - ні.	В мене багато гуртків, тож не маю часу на думки, як себе почуваю	Я дуже стресую від обстрілів, хоч ми і живемо в часному будинку
Чи відчуваєш ти підтримку в школі від вчителів і однокласників?	Ні, вчителям пофіг на мій стан. Їм головне аби домашку зробив.	Ми з друзями багато підтримуємо один одного в месенджерах, а в школі такого немає.	Ні.	Так, я бачу, що всім дорослим, хто мене оточує, важливо, аби мій стан був задовільний і я дуже вдячна за це!	Іноді вчителі питають, як ми себе почуваємо, але частіше всього лише після обстрілів.
Як ти	Мені було	Ідея гарна!	Батько	Ще один	Чесно

сприймаєш можливість навчання в школі соціального розвитку?	дуже цікава ця ідея, коли батько запропонував. Я побачив можливість з кимось познайомитись.	Більше друзів - більше спілкування.	казав, що мені буде цікаво. Він розуміє, чому спілкування для мене таке важливе.	гурток... Але можна спробувати. До того ж тема незвична - в Києві такого не бачила.	кажучи, мене привели батьки. Подивимось, як воно буде.
---	---	-------------------------------------	--	---	--

таблиця 2.4

Можна побачити, що підлітки мають наступні основні потреби: пошук спілкування та приналежності до групи однолітків, пізнавальний інтерес та особистісний розвиток, а також вміння розв'язувати життєві проблеми.

Батьки підлітків мають вік від 35 до 50 років. Статистика звернень до школи соціального розвитку показала, що із запитами звертається 87% матерів. В ході інтерв'ю було з'ясовано, що переважно вони мають вищу освіту, середній або високий рівень достатку, та проживають у великих містах. Цікавляться батьківством, підлітковим віком, саморозвитком, психологією.

Роздивимось портрет батьків на прикладі реальних батьків підлітків, які навчаються в Teens Academy Kyiv:

Питання	Марія	Петро	Алла	Ольга	Лариса
Які емоції переважають у вашої дитини зараз?	У мене 2 дочки і обидві відчують стрес від війни. Старша ще якось тримається, але молодша потребує постійної	Моя дочка відчуває скуку в школі, тому і шукала варіанти, де можна буде спілкуватись з іншими дітьми.	Мою доньку ніхто в класі не слухає - вона вважає себе унікальною і їй здається, що більше ніхто цю унікальність не оціне.	Катя - четверта дитина в родині, тому їй вочевидь не вистачає уваги та енергії з боку родини.	Зараз моя дитина проявляє себе, як справжній підліток - будує кордони, випробовує їх. Ось волосся пофарбувала...

	підтримки				
Чи виникають у вашої дитини стресові ситуації щодо школи і всього що з нею пов'язано?	Так, при чому старша відмічає, наскільки зросла напруга в класі.	Так, Ксенія зазначає, що в школі просто не витягують її емоційно і не можуть зрозуміти, звідки в неї стільки позитиву в такий негативний час.	Дуже часто. Вчителі розгублені, коли діти, як моя Христя, не можуть впоратись зі стресом самотійно.	Саме у школі Катя почала закриватись. Думаю, що школа спочатку негативно вплинула на неї, а тут ще й війна.	Я сама викладач і бачу, скільки зараз підлітків намагаються змінити себе і таким чином вплинути на оточення.
Як би ви оцінили рівень зацікавленості вашої дитини у соціальному розвитку?	Я знаю, що моїм донькам це було б дуже цікаво і корисно, адже цінність ментального здоров'я зростає щодня.	Ксенія сама побачила проєкт соціального розвитку і зрозуміла, що це їй потрібно. Тому ми тут.	Христя з опаскою спілкується з новими людьми, тому тут більшу цінність для нас побачила я.	Наша Катя була такою енергійною дівчиною у дитинстві, але зараз вона закрита. Не думаю, що вона бачить цінність, але іскру зацікавленості я бачу однозначно.	Майя дуууже зацікавлена. Вона за будь який двіж з підлітками, а соціальне навчання саме про це.

таблиця 2.5

Проведене дослідження вказує на те, що батьки мають три основні типи мотивів, які спонукають їх до запису дитини у школу соціального розвитку: бажання надати підліткам можливості для розвитку; потребу у розв'язанні проблем у вихованні та психології підлітка, принести дітям радість. Це можливість для них стати кращими батьками.

2. Пропозиція цінності.

Пропозиція цінності освітнього закладу – це те, що заклад пропонує своїм клієнтам. Це може включати такі елементи, як:

- Освітні програми, які заклад пропонує своїм учням.
- Соціальні послуги, які заклад пропонує своїм учням, батькам та громаді.
- Дозвілля та розваги, які заклад пропонує своїм учням.

Ціннісна пропозиція — це цінність, яку компанія обіцяє надати клієнту та основна причина, чому клієнт має придбати продукт чи послугу саме у цієї компанії. Вона визначає, як саме продукт чи послуга розв'язує проблеми або задовольняє потреби клієнта. Цей термін використовується в маркетингу для формулювання переваг продукту чи послуги для споживача [47].

Тому для проекту Школи соціального розвитку “Teens Academy Kyiv” було сформовано наступну ціннісну пропозицію:

Ціннісна пропозиція Школи соціального розвитку для підлітків звучить так: «Офлайн програма для підлітків 12-18 років, які хочуть навчитись в колі пізнати та зрозуміти себе, будувати здорову комунікацію та відносини людьми».

Розглянемо бізнес-модель Школи соціального розвитку через призму потреб підлітків:

Персона: Підлітки віком 12-17 років із повних сімей, які навчаються у школах чи вишах.

Мотив: бути підготовленими до викликів сучасного світу, з якими стикаються підлітки цієї вікової аудиторії.

Ціль: розвинути базові та посунуті соціальні та особистісні навички.

Проблема: сучасні підлітки не отримують базових навичок комунікацій у школах та своїх оточеннях, що може викликати певні психологічні проблеми у подальшому житті та побудові взаємовідносин з іншими людьми.

Поведінка: частіше за все, підлітки реагують незріло, стикаючись з невідомими ситуаціями та не завжди вміють адекватно вирішувати конфлікти на цьому фоні.

Клієнтські завдання:

- Підлітки більшу частину свого часу проводять на навчанні у школі/ ВНЗ / Коледжі.

- Окрім завдань, пов'язаних з навчанням, вони комунікують з людьми тієї ж вікової аудиторії та будуть міжособистісні відносини.

- Багато підлітків починають будувати відносини та з людьми протилежної статі.

- Підлітки відсторонюються від комунікації з батьками через нерозуміння проблем та задач по відношенню один до одного.

Отже, основна задача Клієнта — навчитись будувати здорову комунікацію та відносини з різними людьми із різних соціальних статусів та вікових категорій.

Клієнтські болі:

- Проблема нерозуміння зі сторони інших
- Проблема знайти себе та прийняти себе
- Проблема “Зрозуміти свої потреби та емоції”
- Біль відчуженості, невпевненості та малозначущості
- Біль від присутності певних комплексів неповноцінності
- Біль від нереалізації потенціалу (в тому числі й сексуального)
- Біль від відсутності розуміння Дорослого життя (питання “Що буде після навчання?”)

Клієнтські переваги:

- Розуміння себе, своєї психіки, реакцій на певні подразники
- Вміння працювати зі своїми упередженнями та емоціями
- Правильна інтерпретація емоцій оточення
- Побудова грамотної комунікації з оточення
- Імпринтинг нових реакцій та створення дорослих звичок

Як ми можемо допомогти підліткам, які хочуть навчитись будувати здорову комунікацію та відносини з різними людьми із різних соціальних статусів та вікових категорій, розв'язувати проблему нерозуміння зі сторони

інших і/або зрозуміти себе, свою психіку та реакцій на певні подразники аби розвинути соціально-прокачаний соціум?

Продукти та послуги:

- Офлайн програми, які дозволять підлітку дістатись цілей навчання та розв'язувати проблеми, з якими вони прийшли на навчання.
- Набір практик та випробувань для розвитку базових та просунутих психологічних / соціальних / економічних навичок.

Знеболювальні:

Покрокові інструкції з детальним описом дій та очікуваних результатів для систематизації навчання та перевірки свого прогресу на кожному з етапів навчання.

Створення переваг:

- Здобуті знання, які дозволять розширити кругозір клієнта, а також практики, які розкриють прихований потенціал кожного у сферах добробуту, психології, та фінансів.
- Створення унікальної спільноти людей, які по закінченню навчання зможуть «зарахувати» себе до когорти «суперлюдей».
- Вони знайдуть собі круг однодумців, де зможуть вільно проявляти себе на «максимум», де соціум не буде стримувати.

Отже, вивчення цільової аудиторії, її потреб та бажань допомогло сформувати актуальну ціннісну пропозицію, яка стане основою бізнес-ідеї школи соціального розвитку “Teens Academy Kyiv”. Маємо гіпотезу, що ця бізнес-ідея має великий потенціал для фінансового успіху, оскільки забезпечує потрібну освіту, що не надається у школах. Академія соціального розвитку може забезпечити підліткам розуміння того, як ефективно спілкуватися з іншими людьми, як ефективно управляти своїми фінансами та розвивати навички, які їм необхідні для досягнення успіху.

Задля перевірки гіпотези доцільності реалізації проєкту Школи соціального розвитку було проведено перевірку ідеї за допомогою таблиці підходу Lean Canvas.

Lean Canvas - це шаблон бізнес-моделі, розроблений Ешом Маурієм [43]. Цей шаблон використовується для створення компактного та лаконічного опису бізнес-моделі стартапу чи нового продукту і має на меті допомогти зосередитися на основних аспектах бізнесу, включаючи цільову аудиторію, пропозицію вартості, канали реалізації, джерела доходу та ключові метрики. Lean Canvas для бізнес-моделювання було обрано автором роботи через його простоту та ефективність у визначенні основних компонентів бізнесу, що дозволяє швидше розробляти й перевіряти гіпотези, зменшуючи час і витрати на розробку стратегії та планування.

Аналіз Lean Canvas становить ключову частину нашої магістерською кваліфікаційної роботи, оскільки він присвячений детальному вивченню та аналізу стратегічного інструменту, який став визначальним для школи соціального розвитку “Teens Academy Kyiv”. Це система візуального представлення ідей та стратегій, яка допомагає не лише виділити ключові аспекти, але й визначити шляхи їхньої реалізації.

Lean Canvas сприяє творчому мисленню та визначенню стратегічних напрямків. В цьому розділі ми застосуємо метод до конкретних вимог та завдань нашого бізнес-проєкту, щоб продемонструвати, як він може стати важливим інструментом для його розвитку.

Проблема	<ul style="list-style-type: none"> ● Підлітки, які закінчують останні класи, зовсім не розуміють, як жити у цьому світі та за якими правилами треба «грати», аби здобути більше та докладати менше зусиль. ● Підлітки не завжди можуть ідентифікувати свої бажання та потреби через відсутність базових навичок розуміння себе та світу. ● Підлітки не вміють ставити собі цілі, та не можуть збудувати шляхи їх досягнення через відсутність власного досвіду або досвіду батьків/ соціуму навкруги.
Альтернативні рішення	<p>Наразі люди:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● не вирішують цих проблем зовсім (намагаються уникати чи удають, наче проблем не існує), ● при виявленні однієї чи декількох проблем, ідуть на спеціалізовані курси / відвідують психологів (але ці варіанти не дієві, бо люди швидко «забивають» на курси та/або швидко забувають пройдений матеріал)
Сегменти користувачів	<ul style="list-style-type: none"> ● Старші підлітки віком 14-17 років із повних сімей, які навчаються у школах чи вишах. Мають зацікавленість у саморозвитку та комунікаціях з однолітками. ● Молодші підлітки віком 12-13 років із повних сімей, які навчаються у школах чи вишах. Батьки цих підлітків мають зацікавленість для своїх дітей у саморозвитку та комунікаціях з однолітками. ● Стать не має значення для обох випадків.

Цільові клієнти	<ul style="list-style-type: none"> ● Підлітки із сімей середнього та високого рівня статку, які розуміють цінність навчання такого типу, але не мають часу/ можливостей/ усестороннього досвіду аби показати «правильний приклад». ● Дорослі середнього та достатнього рівня статку, які розуміють, важливість підліткового віку та хочуть надати своїм дітям більше можливості для комунікацій та розвитку.
Ранні послідовники	Діти та дорослі, які вже розумілися на психології/ філософії та отримали унікальний досвід навчання на програмі. Ці люди повністю або частково зрозуміли / прийняли основні викладені концепції та стали використовувати їх у повсякденному житті.
Унікальна Ціннісна Пропозиція	Найбільш цінною річчю будуть здобуті знання, які дозволять розширити кругогляд підлітків, а також практики, які розкриють прихований потенціал кожного підлітка у сферах комунікації, психології, лідерства та креативності - в одному місці.
Рішення	<ul style="list-style-type: none"> ● Офлайн програма, яка дозволить підліткам дістатись цілей навчання та розв'язувати проблеми, з якими вони прийшли на навчання. ● Набір практик та випробувань для розвитку базових психологічних / соціальних / комунікативних / лідерських навичок. ● Покрокові інструкції з детальним описом дій та очікуваних результатів для систематизації навчання та перевірки свого прогресу на кожному з етапів навчання.

<p>Унікальна Прихована Перевага</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Створення унікальної спільноти людей, які по закінченню навчання зможуть «зарахувати» себе до когорти «суперлюдей». ● Вони знайдуть собі круг однодумців, де зможуть вільно проявляти себе на «максимум», де соціум не буде стримувати.
<p>Канали</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Нетворкінг та рекомендації. ● Реклама Facebook та Instagram. ● Реклама у колах знайомих/ рідних/ близьких та на роботах. ● Реклама на візитках та флаєрах.
<p>Ключові метрики</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● NPS. На першому етапі перші відгуки будуть найважливішими. Цей зріз буде робитись в середині та при закінченні навчання. ● Progress bar – зріз знань та стану кожного учня щомісяця. ● Колесо балансу – оцінка з 8 сфер життя на початку навчання, у середині навчання, при закінченні та через місяць після закінчення навчання. ● Аналіз воронки продажів та аналіз каналів збуту.
<p>Видатки фіксовані</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Оплата СММ-спеціаліста; ● Оплата матеріалів; ● Оплата реклами; ● Оплата сайту.

Видатки змінні	<ul style="list-style-type: none"> ● Оплата тренерів Академії; ● Оренда приміщення; ● Оплата куратора Академії; ● Оплата запрошених гостей з досвідом; ● Організація групових офлайн практик та груп.
Потоки надходження коштів	<ul style="list-style-type: none"> ● Оплата Програми помісячно; ● Щомісячна підписка на матеріали та доступ до закритої групи спільноти; ● Оплата за Індивідуальний супровід; ● Оплата за Індивідуальні консультації; ● Оплата за перегляд на каналі YouTube; ● Доступ до закритого каналу YouTube.

таблиця 2.6.

В результаті детального аналізу бізнес-моделі школи соціального розвитку для підлітків, проведеного з використанням Lean Canvas, можна зробити висновок про значну доцільність та потенціал такої ініціативи. Ця школа відіграє критично важливу роль у сучасному суспільстві, особливо в контексті воєнного стану в Україні. Вона надає підліткам не тільки академічні знання, але й розвиває життєво необхідні соціальні та емоційні навички, що допомагають їм адаптуватися до викликів сучасного світу.

На підставі визначеної бізнес-моделі було розроблено вимоги для створення школи соціального розвитку для підлітків “Teens Academy Kyiv”, які умовно поділяються на функціональні та нефункціональні та описують сутність бізнес-моделі проєкту, а також унікальну ціннісну пропозицію та потенційне місце на ринку.

Функціональні вимоги до школи соціального розвитку описують критерії, за якими школа може конкурувати на ринку, а також унікальні продукти та послуги. До функціональних вимог для школи соціального

розвитку для підлітків “Teens Academy Kyiv” можна виділити наступні освітні формати:

1. Класи та курси.
2. Майстеркласи та семінари.
3. Матеріали та завдання.
4. Проєкти та змагання.
5. Менторські програми.
6. Тематичні табори та заходи.
7. Оцінювання та звітність.
8. Форуми та спільноти.

Нефункціональні вимоги для закладу неформальної освіти описують базовий набір характеристик закладу, які надають можливість кращим чином задовольняти потреби та вирішувати болі клієнтів. Такі вимоги є базою для надання високоякісних освітніх послуг. Це особливо важливо в контексті надання будь-якої освіти для підлітків, бо цей соціальний прошарок є найбільш вибагливим до умов та нефункціональних вимог до будь-якого освітнього закладу. Тому, сучасна школа соціального розвитку для підлітків повинна мати та забезпечувати на надвисокому рівні наступні нефункціональні вимоги:

1. Безпека та конфіденційність.
2. Доступність.
3. Зрозумілість та зручність навчання.
4. Швидка взаємодія.
5. Ефективність навчання та система факультетів.
6. Масштабованість.
7. Фінансова Ефективність.

Отже, запропонована модель школи соціального розвитку може заповнити вакуум у традиційній освітній системі, яка часто нехтує соціальним та емоційним розвитком учнів.

Також, варто зазначити, що подібний проєкт має високий потенціал для успіху, оскільки створення школи соціального розвитку для підлітків – це внесок у майбутнє України. Цей проєкт допоможе сформувати міцне, гнучке та освічене суспільство, готове до викликів сучасності.

Проєкт “Teens Academy Kyiv” має декілька конкурентних переваг на ринку:

- Системний розвиток особистості – унікальні програми навчання спрямовані на розвиток особистості та практичних навичок, які готують підлітків до життя поза межами класної кімнати. Вони дарують можливість змінити якість життя сьогодні та вплинути на майбутнє.
- Практичний досвід навчання – навчання в форматі тренінгів надає підліткам можливість отримати практичні завдання, сприяючи їхньому швидкому засвоєнню інформації.
- Навчання через спілкування – засвоєння знань через групову комунікацію стимулює розвиток учнів, підвищуючи ефективність навчання.
- Стимулювальне середовище – підлітки стають частиною спільноти, що сприяє їхньому розвитку та створює єдність для взаємного зростання.
- Професійні тренери – залучення кваліфікованих тренерів, які мають спеціалізоване навчання та досвід у підлітковій психології, робить процес навчання ефективнішим.
- Наука та практика психології – програми навчання базуються на сучасних дослідженнях та додатково підкріплені практичним досвідом.
- Зворотний зв’язок і прозорість – батьки отримують повну інформацію про процес навчання, що сприяє їхньому залученню та сприяє оптимальному розвитку дитини.
- Додаткові можливості розвитку – студенти мають можливість розширювати світогляд та розвивати інтереси через клуби, зустрічі з відомими особистостями та конкурси.

Унікальність бізнес-моделі полягає у глибокому залученні підлітків у життя «Teens Academy Kyiv». Основна ціль – зробити так, аби підлітковий вік

асоціювався у наших учнів з «Teens Academy Kyiv». Для досягнення цієї цілі ми надаємо підліткам можливість бути залученими у навчання протягом 4-х років, отримувати цінні знання та навички, а також розвиватись та дружити з однолітками.

2.2. Особливості організаційної структури та управління

Організаційна структура – це система, яка описує взаємозв’язок, повноваження, відповідальність підрозділів та окремих співробітників всередині однієї компанії.

Візуально організаційну структуру можна зобразити за допомогою органіграм (організаційна діаграма, ієрархічна діаграма), у якій вказуються імена, посади, відділи, підрозділи співробітників. Дивлячись на органіграму компанії, люди можуть швидко зрозуміти, як влаштована організація, скільки в неї рівнів і яка посада того чи іншого співробітника.

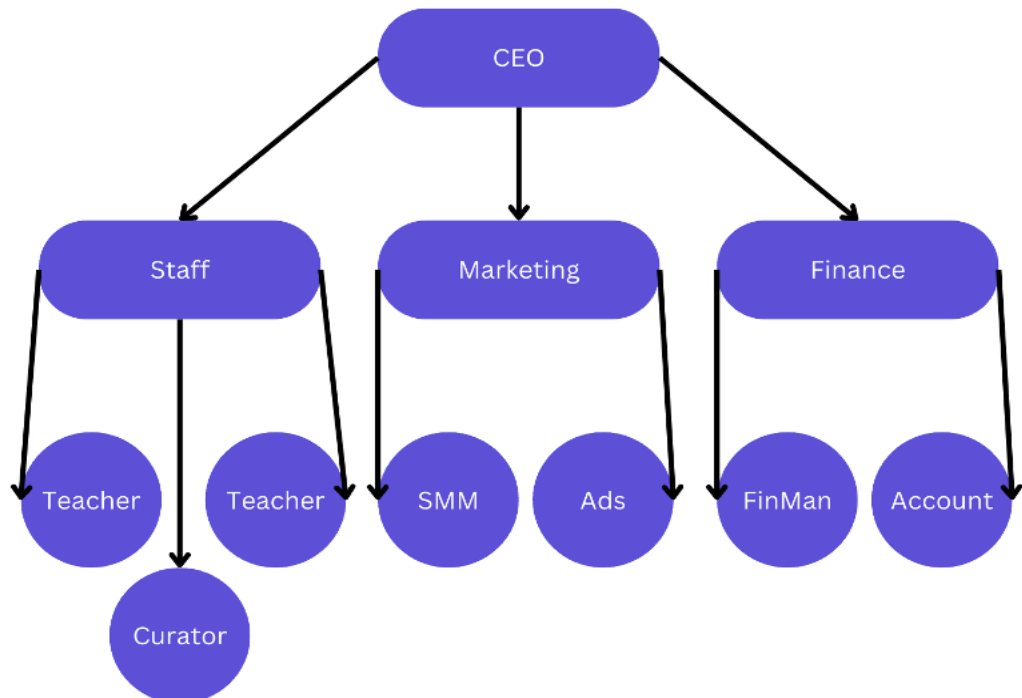


Рисунок 2.1

На малюнку зображена органіграма школи соціального розвитку «Teens Academy Kyiv». Вважаємо, що на етапі стартапу достатньо мати 3 окремі

підрозділи які не перетинаються і знаходяться в прямому підпорядкуванні керівництва. Розглянемо кожен відділ і кожен роль окремо:

- Роль CEO – власник компанії та/чи її голова, який відповідальний за стратегічні рішення для компанії, а також за результати компанії.
- Відділ Staff – відділ лінійного персоналу, що відповідальний за продукт, його виконання та його продуктивність. Напряму працює з клієнтами компанії.
- Роль Teacher – вчителі, які напряму доносять продукт до клієнта та реалізують додаткові послуги. Основним KPI є кількість підлітків, які проходять освітні програми.
- Роль Curator – людина, яка має 2 основні функції в школі: доводить клієнта по воронці від першого контакту до початку навчання, а також підтримує комунікацію з батьками поза навчального процесу.
- Відділ Marketing – відділ, що відповідає за просування та впізнаваність школи на ринку позашкільної освіти.
- Роль SMM – людина, яка веде соціальні мережі (Instagram та Facebook), створює контент-план та контент в контент-редакторі.
- Роль Ads (таргетолог) – людина, яка створює маркетинг продукт, маркетинг стратегію та запускає рекламу шляхом інструменту Facebook Ads.
- Відділ Finance – відділ, що відповідає за рух коштів ззовні та всередині компанії.
- Роль FinMan (фінансовий менеджер) – людина, яка відповідальна за створення фінансового плану, рахує та оптимізує маржинальність.
- Роль Account - людина, яка виконує бухгалтерські функції та сплачує податки від фірми.

Організаційно-правова форма власності, як і притаманно більшості стартапів, це діяльність на основі ФОП. Для проєкту “Teens Academy Kyiv” було

обрано ФОП 2 групи через те, що загальний дохід від наданих послуг проекту буде менше за ліміт ФОП 2-ї групи (5,921,400 грн.).

Кожен з найманих працівників має власний ФОП. З кожним з найманих працівників підписується договір про надання послуг. Заробітна платня нараховується на рахунок ФОП працівника не пізніше 10 числа кожного місяця. Податки на прибуток сплачують працівники самостійно.

Компанія “Teens Academy Kyiv” наразі — це стартап зі спрощеною формою приватної власності. Всі активи компанії належать 2 особам: CEO й одному з вчителів — така форма сімейного одноосібного володіння.

Одноосібне володіння підприємства визначає, що майно належить одному суб'єкту, що самостійно веде справу, отримує весь дохід і несе відповідальність за ризик від бізнесу.

Такі підприємства мають свої переваги та недоліки. До перших належать: економічна самостійність, свобода та оперативність дій, високий безпосередній стимул до ефективного виробництва, низькі організаційні витрати. Недоліками одноосібних володінь є передусім те, що їхніх власних фінансових ресурсів недостатньо для швидкого розширення виробництва, а комерційні структури неохоче надають їм кредити у достатніх розмірах [8]. Багатоманітність обов'язків, які покладаються на власника нерідко призводить до помилкових рішень, які стають причиною не тільки значних витрат, а навіть і банкрутства. Через це одноосібні володіння у країнах з ринковою економікою є досить поширеною і водночас найменш стійкою формою організації.

Для того, щоб дослідити потенціал проекту і не допустити помилкових рішень було зроблено SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз є ключовим для стратегічного планування та прийняття обдуманих рішень у контексті створення та розвитку школи соціального розвитку для підлітків. Він дає нам змогу чітко оцінити наші внутрішні ресурси та потенціал, а також зовнішнє середовище, в якому працює проект, щоб максимально ефективно використовувати наші переваги та мінімізувати ризики. Аббревіатура SWOT розшифровується як Strengths, Weaknesses, Opportunities, and

Threats (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози). Розглянемо кожен з цих факторів.

Сильні сторони:

- Школа пропонує унікальні освітні програми, спрямовані на соціальний розвиток, емоційний інтелект, лідерські навички та критичне мислення.
- Високий рівень професіоналізму персоналу забезпечує ефективне навчання та розвиток учнів.
- Зосередження на практичних заняттях та групових дискусіях стимулює активне залучення учнів та розвиток міжособистісних навичок.
- Можливість надавати індивідуальну увагу кожному учневі завдяки невеликим групам, що сприяє глибшому засвоєнню матеріалу.
- Створення сильної спільноти учнів, викладачів та випускників, яка може слугувати важливим ресурсом для професійного розвитку та менторства.
- Наявність спеціалізованих просторів для занять, які сприяють кращому засвоєнню матеріалу та розвитку соціальних навичок.
- Фінансова доступність навчання для більшості підлітків Києва.

Слабкості:

- Офлайн формат може бути недоступним для учнів з віддалених регіонів або для тих, хто не має змоги відвідувати заняття особисто.
- Фізичні приміщення та інфраструктура потребують значних фінансових інвестицій.
- Фізичні місця мають обмеження щодо кількості людей, яких можна одночасно навчати.

Можливості:

- Співпраця з державними та некомерційними організаціями може допомогти залучити додаткові ресурси та розширити вплив школи.
- Активне залучення фінансових ресурсів через гранти та донорську підтримку для розширення та модернізації освітніх програм.

- Співпраця з українськими та іноземними фахівцями для обміну досвідом та впровадження інноваційних методик навчання.
- Партнерство з державними та приватними закладами освіти для впровадження програм соціального розвитку в загальноосвітній курс.
- Організація соціально значущих проєктів із залученням учнів, що сприяє реальному застосуванню набутих навичок та впливає на локальні спільноти.

Загрози:

- Ситуація в Україні може впливати на фінансування та здатність учнів відвідувати заняття.
- Зростання популярності онлайн освіти ставить під загрозу необхідність офлайн форматів.
- Потреба постійно адаптуватися до змін у сфері освіти та інтересів молоді.
- Швидкий розвиток технологій та зміна освітніх парадигм можуть зробити традиційні методи навчання менш привабливими.
- Введення нових законодавчих актів або обмежень може вплинути на діяльність освітніх установ.

На основі SWOT-аналізу можемо вивести наступні стратегії для управління школою:

Стратегія атаки (Strengths-Opportunities):

- Використання сильних сторін для максимального використання можливостей. Наприклад, розширення програм та привертання нових учнів за допомогою інноваційних навчальних підходів.
- Розвиток нових спеціалізованих програм, що враховують потреби ринку та сучасні тенденції.

Стратегія розвитку (Strengths-Threats):

- Зміцнення внутрішніх ресурсів та компетенцій для подолання зовнішніх загроз. Наприклад, підвищення кваліфікації викладацького складу та розширення співпраці з галузевими експертами.

- Впровадження стратегій диверсифікації, таких як розширення географії діяльності або запуск нових напрямків навчання.

Стратегія посилення (Weaknesses-Opportunities):

- Спрямована на усунення внутрішніх слабкостей для використання можливостей ринку. Наприклад, розвиток програм підвищення якості викладання або залучення відомих експертів для усунення недоліків у персоналі.
- Впровадження інноваційних методів управління та адміністрування для оптимізації роботи.

Стратегія уникання (Weaknesses-Threats):

- Спрямована на зменшення впливу зовнішніх загроз через усунення внутрішніх слабкостей. Наприклад, підвищення ефективності бізнес-процесів та управлінської структури.
- Визначення альтернативних шляхів розвитку, які зменшують чутливість до зовнішніх загроз.

Отже, бачимо, що описана школа соціального розвитку має багато сильних сторін та можливостей, і, шляхом належного використання ресурсів (в тому числі економічних), можна нівелювати слабкі сторони та загрози. В наступному розділі доцільним буде приділити увагу огляду фінансової моделі та представити економічні розрахунки для школи соціального розвитку для підлітків.

2.3. Економічне обґрунтування рентабельності роботи школи соціального розвитку для підлітків

Фінансова модель є ключовим інструментом для прогнозування та управління фінансовими показниками стартапу чи підприємства. Це структурований набір даних і формул, які відображають прибутки, витрати та

інші фінансові показники в часовому аспекті. Розробка фінансової моделі дозволяє оцінити потенційну прибутковість проєкту, ідентифікувати ризики та можливості, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення [16]. Після створення фінансової моделі важливо провести аналіз витрат, щоб зрозуміти, які ресурси необхідні для реалізації планів і як оптимізувати витрати для досягнення максимальної ефективності та прибутковості проєкту або бізнесу. Аналіз витрат допомагає виявити основні складові витрат, їхні змінні та постійні частини, а також шляхи їх оптимізації для досягнення фінансової стабільності та успіху підприємства.

Аналіз витрат. За Кіараном Волшем [17], планування бюджету проєкту — це дорожня карта розвитку для «Teens Academy Kyiv». Це допомагає нам визначити кількість коштів та доцільність вкладення зусиль і коштів. Для планування бюджету проєкту знадобиться зібрати наступну інформацію:

Витрати змінні:

- Орендна плата за приміщення.
- Зарплати вчителів.

Витрати постійні:

- Маркетинг та
- Реклама
- Утримання домену і сайту
- Податок

Ціни та обсяги:

- Вартість навчання для студентів.
- Планований обсяг учнів на різних етапах.

Доходи:

- Підписка на навчальний курс
- Індивідуальні та групові тренінги
- Додаткові групові активності поза програмним навчанням.

Інвестиції для старту проєкту «Teens Academy Kyiv»:

- Закупка домену для сайту

- створення сайту
- створення соціальних мереж
- запуск реклами у Facebook та Instagram

Пошук та покупку домену було здійснено самостійно. Так само власними силами було розроблено власний сайт за допомогою платформи WIX. Самостійно зареєстрував соціальні мережі та створив рекламний продукт на платформі Meta (Facebook & Instagram).

Робота	Вартість
Вартість домену	3 600 грн
Вартість платформи WIX	5 500 грн
Реклама на платформі Meta	40 000 грн
Сумарні затрати	50 000 грн

таблиця 2.7

Сумарні інвестиції на технічний запуск проєкту склали 50 000 грн. Були залучені власні кошти для старту проєкту. Як можна побачити на таблиці 2.6, створення власного бренду в інтернеті може бути достатньо легким і дешевим на старті — менше ніж \$1,500 за курсом НБУ на 12 березня 2024.

Витрати на проєкт після запуску:

Витрати змінні	
Оренда приміщення	5 000 грн/ міс
Зарплата вчителя	8 000 грн/ міс
Сумарні Змінні витрати	13 000 грн/ міс
Витрати постійні	
Зарплата СММ	7 500 грн/міс

Реклама	8 000 грн/ міс
Податки 2 група ФОП	1 500 грн/ міс
Сумарні Постійні витрати	17 000 грн/ міс
Сумарні витрати на 1 групу	30 000 грн/ міс

таблиця 2.7

Отже, в таблиці 2.7 можна побачити, що Собівартість, яка складається зі Змінних і Постійних витрат на 1 групу складає 30 000 грн. При збільшенні кількості груп, постійні витрати залишаються сталими, а змінні зростають. Розрахуємо Собівартість для більшої кількості груп при постійних витратах 17 000 грн:

Кількість учнів (груп)	Змінні витрати, грн	Змінні витрати на 1 учня, грн	Собівартість, грн	Загальні витрати на 1 учня, грн
12 (1)	13 000	1083	30 000	2500
24 (2)	26 000	1083	43 000	1790
36 (3)	39 000	1083	56 000	1555
48 (4)	52 000	1083	69 000	1437

таблиця 2.8

Отже, під час запуску і за перший місяць роботи «Teens Academy Kyiv» витрати склали 80 000 грн.

Джерела доходу. Ціна в Академії формується із багатьох факторів, таких як Собівартість, Кількість учнів, Маржинальність та Платоспроможність учнів в Києві. Група складається з 10-14 учнів (12 середнє). Найбільша платоспроможність за рисунком 1.5 - 2000 - 3500 грн. Роздивимось інші фактори:

Кількість учнів (груп)	Ціна за місяць, грн	Маржинальність, %
12 (1)	2500	25%

24 (2)	2750	91%
36 (3)	3000	141%
48 (4)	3500	143%

таблиця 2.9

Отже, в таблиці 2.8 можна побачити, що з погляду затрат та очікуваної маржинальності, ціна в 3 000 грн/ місяць є найбільш актуальною і попадає в платоспроможність учнів. Також, дуже важливим фактором є те, що дана ціна дозволяє надавати гнучкі знижки, не втрачаючи маржинальності.

Фінансовий план. Система навчання 2 варіанти тривалості навчання: 5 і 9 місяців. Розрахуємо витрати та доходи на групи при навчанні при різних довжинах навчання при зазначеній Собівартості в таблиці 2.8:

Витрати

Кількість учнів (груп)	За 5 місяців, грн	За 9 місяців, грн
12 (1)	150 000	270 000
24 (2)	215 000	387 000
36 (3)	280 000	504 000
48 (4)	345 000	621 000

таблиця 2.10

Оскільки проєкт «Teens Academy Kyiv» є комерційним і соціальним проєктом, він надає підтримуючі та спеціальні ціни дітям з бідних, багатодітних сімей, а також дітям воїнів ЗСУ. Середня місячна вартість виходить 2700 грн, що і буде Ціною за одиницю продукції. Таким чином, загальний дохід від наданих послуг на одну групу становитиме:

Кількість учнів (груп)	Загальний дохід від наданих послуг	За 5 місяців	За 9 місяців
12 (1)	32 400	162 000	291 600

24 (2)	64 800	324 000	583 200
36 (3)	97 200	486 000	874 800
48 (4)	129 600	648 000	1 166 400

таблиця 2.11

Валовий дохід та маржинальність:

Валовий дохід = Вартість послуги — Собівартість

Чистий дохід = Валовий дохід — Податки

Маржинальність послуги % = (Вартість послуги — Собівартість) / Вартість * 100%

Кількість учнів (груп)	Витрати за 5 місяців, грн	Загальний дохід від наданих послуг за 5 місяців, грн	Валовий дохід за 5 місяців, грн	Чистий дохід за 5 місяців, грн	Маржинальність за 5 місяців, %
12 (1)	150 000	162 000	12 000	5 000	8%
24 (2)	215 000	324 000	109 000	102 500	50,7%
36 (3)	280 000	486 000	206 000	198 500	73,5%
48 (4)	345 000	648 000	303 000	294 000	87,8%
Кількість учнів (груп)	Витрати за 9 місяців	Загальний дохід від наданих послуг за 9 місяців, грн	Валовий дохід за 9 місяців, грн	Чистий дохід за 9 місяців, грн	Маржинальність за 9 місяців, %
12 (1)	270 000	291 600	21 000	7 500	7,8%
24 (2)	387 000	583 200	196 000	182 500	50,6%
36 (3)	504 000	874 800	370 000	356 500	73,4%
48 (4)	621 000	1 166 400	545 000	531 500	87,7%

таблиця 2.12

На таблиці 2.11 можна побачити, що маржинальність, валовий і чистий дохід зростають по експоненті від кількості груп. Це обумовлено високими постійними витратами та низькими змінними витратами. Проект здатен працювати беззбитково вже при мінімальному навантаженні і його дохідність буде лише зростати після точки беззбитковості.

Точка беззбитковості та Точка окупності. Точка беззбитковості (ТБ) - це точка, в якій загальні доходи дорівнюють загальним витратам. Це означає, що школа не отримує прибутку, але й не зазнає збитків. Формула $Q = FC / (P - AVC)$, де Q — точка беззбитковості (обсяг продажів); FC- сума постійних видатків; P — ціна за одиницю продукції; AVC- змінні видатки на одиницю продукції. Можемо порахувати точку беззбитковості для “Teens Academy Kyiv” при наявності 3-х груп (AVC = 1555 грн):

$Q = 17\ 000 / (2700 - 1555) = 17\ 000 / 1145 = \pm 15$ учнів. Тобто, при 15 учнях, проект знаходиться в точці беззбитковості.

Точка окупності (ТО) - це момент, коли сукупні доходи від інвестицій дорівнюють сукупним витратам на інвестиції. Це означає, що школа повністю окупила всі початкові вкладення та починає отримувати чистий прибуток.

Точка окупності = Початкові інвестиції / Чистий прибуток (залежно від кількості груп).

Кількість учнів (груп)	Чистий дохід, грн	Точка окупності (міс)
12 (1)	2 400	20,8
24 (2)	21 800	2,3
36 (3)	41 200	1,21
48 (4)	60 600	0,82

таблиця 2.13

На розрахунках можна побачити, що з 1 групи з 15 учнів Школа починає отримувати прибуток, а при наявності 3 і більше груп, Школа окупає вкладені інвестиції за 1 місяць.

Отже, фінансові розрахунки дають підставу вважати, що описана модель школи соціального розвитку для підлітків може бути перспективним бізнесом, адже він здатен генерувати прибуток та високий відсоток маржинальності шляхом низьких змінних витрат. Через це після досягнення точки беззбитковості збільшення кількості учнів / груп вестиме до економічного зростання даного бізнесу.

В Додатку 1 продемонстровано приклад одного фінансового місяця, де можна побачити економічну доцільність цієї бізнес-моделі.

ВИСНОВКИ

Займаючись формуванням організаційної структури та управління проекту школи соціального розвитку для підлітків «Teens Academy Kyiv», ідею, місію, візію та цінності, а також фінансові особливості проекту, було визначено доцільність створення та керування проектом. Було виявлено основні функціональні та нефункціональні вимоги, які дозволять окресленому проекту вийти на ринок і на рівних конкурувати з іншими гравцями ринку.

При створенні бізнес-моделі ми побачили основні напрями для розвитку проекту та основні клієнтські потреби.

Використовуючи метод CPS було знайдено можливості для імплементації програм, які націлені на вирішення клієнтських болі.

SWOT аналіз допоміг розглянути проєкт з погляду Helicopter View. Ми побачили особливості бізнес-проєкту, які можна використовувати для покращення роботи, а також внутрішні та зовнішні слабкі місця, які ми зможемо трансформувати в наші Можливості. На основі SWOT аналізу ми вивели стратегії розвитку проєкту.

Під час перегляду економічних аспектів для школи соціального розвитку для підлітків «Teens Academy Kyiv», було проаналізовано потенційні витрати, а

також виведено загальну суму інвестицій для запуску проєкту в Україні. Шляхом аналізу ринку, платоспроможності потенційних клієнтів, а також аналізу витрат, було визначено собівартість, вартість продукції та потенційну маржинальність.

Було визначено умови і фактори, при яких проєкт “Teens Academy Kyiv” має шанси зайняти свою нішу у сфері неформальної позашкільної освіти за напрямом соціального розвитку підлітків. З погляду бізнесу це може стати успішним перспективним комерційним проєктом. В наступному розділі ми розглянемо, як створити умову для старту подібного проєкту, опишемо статут та маркетингову стратегію, а також перевіримо можливі ризики та стратегії їх попередження.

РОЗДІЛ 3

РЕАЛІЗАЦІЯ ЗАПУСКУ ШКОЛИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ПІДЛІТКІВ

3.1. Створення маркетингової стратегії школи соціального розвитку

Успішна маркетингова стратегія будь-якої установи, що працює з людьми, неможлива без чіткого розуміння потреб та особливостей своїх цільових груп. В цьому розділі наведено детальний аналіз потенційної цільової аудиторії школи соціального розвитку, її болі, цілі та мотиви, а також обґрунтовано маркетингову стратегію для залучення потенційних користувачів послуг неформальної освіти та поширення інформації про проєкт “Teens Academy Kyiv”.

Метою даного аналізу є визначення основних груп людей, на які буде спрямована діяльність школи соціального розвитку, а також чітке уявлення про те, як проєкт може допомогти цим людям та які послуги їм запропонувати.

Результати аналізу сприятимуть розробленню ефективної маркетингової стратегії, яка допоможе школі соціального розвитку досягти своїх цілей, залучати нових учнів, підвищити обізнаність про свою діяльність та зміцнити свою репутацію.

При аналізі цільової аудиторії, було досліджено потреби та особливості двох ключових груп, на які буде спрямована маркетингова стратегія проєкту.

Цільова аудиторія 1 - це підлітки віком від 12 до 17 років, які проживають у Києві та Київській області, а також мають труднощі з нерозумінням зі сторони інших, мають проблему з пошуком та прийняттям себе, розумінням своїх емоцій. Їхні потреби полягають в необхідності емоційної підтримки, розвитку соціальних навичок, покращенню самооцінки. Цілі підлітків – це покращення якості комунікації з батьками та друзями. Продукти, які отримують підлітки для досягнення цілей – річний курс соціального розвитку “Комунікації” (створена за

натхненням книги Селімана “Позитивна психологія” [54]) та річний курс соціального розвитку “Акторська майстерність”. Ключові меседжі, які ми несемо підліткам: “Скажи світові ТАК”, “Ми можемо тобі допомогти”, “Зроби крок до кращого життя”.

Цільова аудиторія 2 - це батьки та опікуни підлітків з Києва та Київської області, які шукають кваліфіковану психологічний розвиток для своїх дітей та розуміють цінність такого розвитку. Потреби батьків полягають в розумінні проблем своїх дітей, отриманні підтримки та порад, розуміння себе, своєї психіки, реакцій на певні подразники, навчити дітей працювати зі своїми упередженнями та емоціями, а також будувати ефективну комунікацію з оточенням. Цілі батьків – дати своїм дітям можливість покращити свій рівень соціалізації. Продукти для батьків для досягнення цілей – це вебсайт з інформацією про послуги, профіль в соціальній мережі Instagram, семінари для батьків, онлайн-консультації, батьківські збори. Ключові меседжі: “Ми надаємо соціальний розвиток вашим дітям”, “Ви можете отримати більше від комунікації з вашою дитиною”, “Ми допоможемо вашій дитині подолати труднощі підліткового віку”.

Нагальна потреба в соціальному розвитку не нова для Києва, а отже у “Teens Academy Kyiv” є прямі та непрямі конкуренти, які надають схожі послуги та/чи задовольняють потреби підлітків. В Києві немає закладів, що позиціують себе як школи соціального розвитку, але є багато закладів, які тим чи іншим чином становлять конкуренцію для “Teens Academy Kyiv”. Це франчайзинговий проєкт “MBA Kids” [52], Демократична Школа “Майбутні” [51], Київський Ліцей Бізнесу [48] та Українська Академія Лідерства [56]. Непрямими конкурентами можна вважати будь-які гуртки, спортивні секції, школи англійської мови, STEM-освіти та робототехніки, приватні та/або групові тренінги з психологами.

Розглянемо проєкт “Teens Academy Kyiv” в розрізі сильних та слабких сторін конкурентів.

Назва	Сильні сторони	Слабкі сторони
Teens Academy Kyiv	<ul style="list-style-type: none"> ● Річна факультативна система навчання ● Ціна - 2500-3000 грн/місяць ● Направленість на соціальний розвиток ● Можливість поєднувати зі школою 	<ul style="list-style-type: none"> ● Слабке географічне положення ● Немає впізнаваності ● Ринок соціальної освіти для підлітків ще не вивчений ● Вузька спеціалізація
MBA Kids	<ul style="list-style-type: none"> ● Впізнаваність бренду ● Цінний сертифікат ● Річні програми ● Велика кількість програм 	<ul style="list-style-type: none"> ● Річна програма Онлайн ● Навчання по буднях ● Ціна - 4000 грн/місяць
“Майбутні”	<ul style="list-style-type: none"> ● Академічна програма ● Школа для батьків ● Літній табір ● Програми по буднях і вихідними 	<ul style="list-style-type: none"> ● Висока вартість -24 500 грн/місяць
Київський Ліцей Бізнесу	<ul style="list-style-type: none"> ● Академічна програма ● Онлайн і офлайн навчання ● Довга історія на ринку 	<ul style="list-style-type: none"> ● Висока вартість 9500 - 11 000 грн/місяць ● Слабке географічне положення ● Старий сайт
Українська Академія Лідерства	<ul style="list-style-type: none"> ● Низька ціна - 3 800 грн/місяць ● Активна табірна програма ● Можливість їздити до США ● Всеукраїнська впізнаваність бренду 	<ul style="list-style-type: none"> ● Дуже складний вступ

таблиця 3.1

Як можна побачити у таблиці 3.1, Київ має лідерів неформальної освіти, кожен з яких пропонує свої переваги. На основі цього аналізу можна зробити висновок, що проєкт “Teens Academy Kyiv” має декілька переваг над конкурентами, а саме:

- Унікальна програма курсів, яка побудована з логічною послідовністю та має ефективну сучасну методологію навчання
- Доступність ціни, яка нижче за конкурентів
- Зручний графік навчання, що дозволяє поєднувати академічне навчання з навчанням в “Teens Academy Kyiv” та іншими позашкільними освітами
- Спрямованість на соціальний розвиток, який адаптує дитину до соціальних реалій сучасності.

Оскільки проєкт ще маловідомий в Києві, дуже важливо розробити позиціонування для школи соціального розвитку для підлітків, тобто відповісти на питання “Як ми хочемо, щоб нас сприймали?”.

Тому позиціонування “Teens Academy Kyiv” звучить так: Teens Academy Kyiv – це місце, де кожен підліток – унікальний та здатний стати натхненним лідером свого покоління. Наша головна мета – забезпечити освіту, яка допоможе молоді формувати свою особистість і досягати значних результатів у житті, впливати на світ і розкривати свій потенціал [55]. Слоган нашої школи звучить так: “Teens Academy Kyiv - скажи світові ТАК!”, де “ТАК” - це аббревіатура Teens Academy Kyiv.

Для того, аби донести цю цінність при створенні проєкту, необхідно закласти цю концепцію в маркетингову стратегію. Визначення ефективної маркетингової стратегії школи соціального розвитку для підлітків сприятиме досягненню таких цілей, як підвищення обізнаності потенційної цільової аудиторії про школу та набір певної кількості учнів. Основною ціллю набору було набрати 30+ учнів (від 3-х груп). Основними інструментами набору стали:

1. Реклама на Facebook & Instagram
2. Активність в соціальній мережі Instagram
3. Заявки з сайту
4. Особиста рекомендація від засновників

За результатами зимового набору, в “Teens Academy Kyiv” було набрано 36 учнів (3 групи). З реклами на Facebook та Instagram прийшли 20 людей (55%), з Instagram 8 (22%), 4 заявки на сайті (11%) і 4 - від засновників (11%).

Незалежно від інструменту набору, кожен з учнів пройшов типову воронку продажу:

1. Контакт з пропозицією чи оголошенням: клієнти отримують інформацію про безкоштовне заняття для підлітків.
2. Відвідування пробного заняття дітьми та батьками: після ознайомлення з пропозицією, клієнти відвідують пробне заняття, де знайомляться з підходами та програмою школи.
3. Запис на курс і старт участі: після пробного заняття клієнти реєструються на курс та розпочинають участь у ньому. Перший місяць – активна демонстрація можливостей та виконання зобов'язань.
4. Підтримка лояльності клієнтів: учасники отримують підтримку та постійний контакт протягом всього курсу, що сприяє підтримці лояльності та стимулює активну участь. Це допомагає зробити їх залученими в спільноту.
5. Оцінка результатів та завершення курсу: переглянути свій прогрес та досягнення. Видати дипломи.
6. Перехід на наступний річний курс: Після завершення поточного курсу клієнти переходять на наступний річний курс для подальшого розвитку.

Перший контакт містив рекламу безкоштовного першого заняття. Налаштування реклами Facebook – генерація лідів. Налаштування: жінки від 35 до 55 років, які проживають у Києві, мають дітей підліткового віку (13–17 р.) і зацікавлені в психології та саморозвитку.

Рекламний продукт містив наступний текст:

“ ВІДКРИЙ ДЛЯ СЕБЕ СВІТ САМОПІЗНАННЯ РАЗОМ TEENS ACADEMY KYIV! 

 КОЛИ? Вже 27 січня

 ДЛЯ КОГО? Для дітей 12-17 років

📍 ДЕ? Офлайн. вул. Табірна, 30-32, Університет КРОК (м. Берестейська)

🤖 ЩО ТЕБЕ ЧЕКАЄ?

Захопliwe заняття з КОМУНІКАЦІЇ для ПІДЛІТКІВ та розвитку впевненості, де ти дізнаєшся, як формується перше враження та як саме на нього можна впливати!

🤝 А також спілкування з однолітками під супроводом підліткового психолога!

📝 ЯК ЗАПИСАТИ ДИТИНУ?

Це просто – залиш свою заявку тут чи на сайті:

<https://www.teens-academy.kyiv.ua/registration>

Після наші куратори з радістю допоможуть підібрати розклад та забронювати твоє місце на занятті.

Тож доєднуйтеся до нашої спільноти!

[instagram.com/teens_academy_kyiv](https://www.instagram.com/teens_academy_kyiv)

#TeensAcademy #TeensAcademyKyiv #Підлітки #Комунікація #Впевненість”

В тексті вказані основні моменти, на які потрібно звернути увагу, а саме Де, Коли, Хто і Що. А також наступний дизайн рекламного банера, в якому підіймалось соціально важливе питання:

Teens

**ВАШ ПІДЛІТОК НІ З КИМ
НЕ СПІЛКУЄТЬСЯ?**



**ЧИТАЙТЕ, ЩО
ДОПОМОЖЕ**



Рисунок 3.1

Після того, як клієнт залишав свої дані, представник(и) проєкту контактували з клієнтом і запрошували на пробне заняття.

Воронка	Лід	Перший контакт	Відвідування безкоштовного заняття	Запис на навчання
Кількість	242	125	62	36
Відсотки		52%	50%	58%

таблиця 3.2

У таблиці 3.2 можна побачити ефективність воронки продажів, а також ефективні та неефективні місця в маркетинговій стратегії.

За результатами рекламної кампанії, вартість одного ліда склала \$6, а загальний рекламний бюджет $\pm \$1200 = 40\,000$ грн.

Отже, визначена маркетингова стратегія, яка полягає в ефективній воронці продажу з високим рівнем залученості на кожному етапі воронки продажів, а також акцентуванні на соціальній значущості проєкту. Ця стратегія надала можливість не лише залучити цільову аудиторію, а й створити умови для її зростання та розвитку в Києві. Основа маркетингу проєкту “Teens Academy Kyiv” підкреслює соціальну важливість і актуальність соціального розвитку підлітків і пропонує ефективне розв’язання нагальних соціальних проблем сучасних підлітків.

В наступному підрозділі нами буде приділено увагу опису задач, які були обрані для запуску проєкту “Teens Academy Kyiv”.

3.2. Управління запуском стартапу школи соціального розвитку.

Задля вирішення завдання запуску проєкту «Teens Academy Kyiv» необхідно визначити найбільш пріоритетні напрями розвитку проєкту, які допоможуть задовольнити функціональні та нефункціональні вимоги.

Для створення проєкту школи соціального розвитку для підлітків було визначено зосередитись на наступних ідеях:

1. Інтеграція інтерактивних ігор.
2. Кар'єрні форуми та заходи.
3. Організація відкритих зустрічей та лекцій.
4. Спільне використання документів та завдань.
5. Організація форумів та спільнот.
6. Створення блогу та відеоконтенту.
7. Запровадження заходів громадянської активності.

Розглянемо, які з ідей мають найбільшу перспективу з погляду важливості та можливості реалізації.

	Важливість	Можливість	Пріоритет
Інтеграція інтерактивних ігор	4	5	20
Кар'єрні форуми та заходи	5	4	20
Організація відкритих зустрічей та лекцій	5	5	25
Спільне використання документів та завдань	3	5	15
Організація форумів та спільнот	5	4	20
Створення блогу та відеоконтенту	5	4	20

Запровадження заходів громадянської активності	4	4	16
--	---	---	----

таблиця 3.3

Дані, викладені в таблиці 3.3, дозволили сконструювати MVP проєкту для того, щоб максимально відповідати потребам цільової аудиторії, оптимізувати ресурси та одночасно перевірити ключові гіпотези щодо зацікавленості та взаємодії учнів з навчальним процесом. З урахуванням отриманих оцінок важливості, можливостей і пріоритетів, MVP проєкту включає організацію відкритих зустрічей та лекцій, як елементи з найвищим сумарним пріоритетом, що демонструє як високу важливість таких заходів для цільової аудиторії, так і значні можливості для їхньої реалізації. Крім того, кар'єрні форуми, онлайн-спільноти, і блоги є важливими частинами проєкту. Вони допомагають учням розвиватися та займатися суспільно корисною діяльністю, а також знаходити своє місце у професійному світі.

Для того, щоб додати унікальних переваг та виокремити запропонований проєкт серед прямих і непрямих конкурентів, командою проєкту було приділено увагу створенню інноваційних складових. Для цього було використано підхід SCAMPER, який належить до технологій креативного мислення і слугує для створення інноваційних продуктів, проєктів, сервісів, концептів. На таблиці.3.4 можна ознайомитись с ходом створення інновацій.

Як це можна:		ВАРІАНТ 1	ВАРІАНТ 2	ВАРІАНТ 3
S	ЗАМІНИТИ?	Заміна стандартних методів навчання на інтерактивні	Використання онлайн-ресурс для навчання	Заміна стандартних занять на взаємодію з випадковими

		тренінги та рольові ігри		людьми на вулиці
С	КОМБІНУВАТИ?	Розробити систему гейміфікації та створення конкурентної середі.	Поєднати інтерактивні методики навчання та технології (соцмережі, chatGPT)	Поєднати навчання та Батьківські дні.
А	АДАПТУВАТИ?	Адаптувати програму для різних вікових груп (дорослі, пенсіонери)	Поєднати програму з волонтерством та адаптувати один/декілька модулів з програми для волонтерства	Адаптація програми для дітей військових та волонтерів.
М	МОДИФІКУВАТИ ? ЗБІЛЬШИТИ?	Модифікація підходу до оцінки навчальних досягнень за японською системою	Прибрати усі можливі оцінювання і надання оцінок іншим	Модифікація програми залежно від розподілення підлітків по віку.

Р	ІНШЕ ЗАСТОСУВАННЯ ?	Програма соціального розвитку – як спосіб профорієнтації	Програма як створення мережі друзів та підтримки.	Школа, яка випускає людей і бере до себе у штаб на роботу.
Е	ВИДАЛИТИ АБО ЗМЕНШИТИ?	Розробити програми індивідуального розвитку кожної дитини	Змінити програму на 15- хвилинне щоденне life learning.	Створити систему «Старші практикуються на молодших»
Р	ЗМІНИТИ НА ПРОТИЛЕЖНЕ?	Зробити програму «до результату» замість річної	Домашні завдання виконуються під час занять, а вдома лише перечитуються.	Розробити цінність приналежності до учнів школи.

таблиця 3.4

Робота за методом SCAMPER допомогла визначити модель школи соціального розвитку, яка відповідає портрету цільової аудиторії, її потребам і проблемам. Коротко цю модель можна описати як інтегративний підхід до соціального розвитку, що охоплює психологічну підтримку, розвиток навичок комунікації та критичного мислення серед підлітків. Інноваційними підходами можна вважати застосування елементів гейміфікації в навчальний процес та інтеграцію проєктної діяльності з акцентом на соціальні ініціативи.

Запропоновані інновації дають такі переваги як підвищення мотивації учнів через ігрові елементи, зміцнення внутрішньої мотивації до навчання та соціальної активності, розвиток креативності та лідерських якостей через соціальну діяльність і відрізняються від конкурентів унікальною інтеграцією соціальної роботи з елементами гейміфікації та глибокої психологічної роботи з

підлітками, що сприяє глибшому залученню підлітків у процес розвитку та розв'язанню актуальних проблем суспільства.

Програма школи буде мати інтерактивну взаємодію всіх членів групи, а також буде адаптована для дорослих. Програма буде об'єднувати дітей навколо цінностей та допомагатиме підліткам і після завершення навчання тим, що діти залишаються дотичними до спільноти та зможуть створювати дружні стосунки поза школою.

У розділі про управління запуском стартапу школи соціального розвитку було використано креативний метод SCAMPER для генерації ідей та концепцій. Це допомогло нам подивитися на проєкт з різних сторін та знайти новаторські рішення для його розвитку. Команда проєкту зосередилась на створенні продукту, який міг би найкращим чином відповідати потребам нашої цільової аудиторії.

Головною стратегією стала концепція Мінімально Життєздатного Продукту (MVP). Було вирішено спочатку створити базовий продукт, щоб швидко протестувати його на ринку та зібрати відгуки від користувачів. Такий підхід дозволив нам швидко реагувати на зміни та адаптувати нашу школу до потреб учнів та їхніх батьків.

Поєднання цих підходів дало нам можливість розробити ефективну стратегію запуску проєкту, спрямовану на створення цінності для наших учнів та їхнього розвитку.

Проєкт "Teens Academy Kyiv" у постковідний та воєнний час може супроводжуватись ризиками, які можуть виникнути під час створення та під час роботи. Тому тему ризиків розглянемо в наступному розділі.

3.3. Визначення ризиків та можливостей школи соціального розвитку у майбутньому.

Термін "ризик" походить від латинського слова "rescum" – скеля або небезпека зіткнення з нею [29]. Протягом тривалого часу поняття ризику не лише асоціювалося з багатозначними негативними проявами життєвих

ситуацій, а й часто вживалося як їх синонім. Ризик у своїй першооснові є невизначеністю. Стан невизначеності можливий у кожній суспільно-економічній ситуації, якщо наперед не можна виявити причинно-наслідкового зв'язку між основними елементами процесу господарської діяльності чи суспільного буття. Невизначеність породжується непередбачуваністю кінцевого результату, який може або збігатися з очікуваним, або бути ліпшим чи гіршим за нього.

В контексті школи соціального розвитку для підлітків пропонується розглянути можливі ризики, а також оцінити їх за вірогідністю їх виникнення та серйозністю впливу, якщо ризик виникне.

У рамках нашого проекту було обрано для розробки системи управління ризиками міжнародний стандарт ISO 31000 [47]. Цей вибір зумовлений універсальністю та високою ефективністю стандарту в питаннях ідентифікації, аналізу, оцінки та контролю ризиків у різноманітних організаційних контекстах. Цей підхід до огляду та попередження ризиків базується на встановленні системи, яка дозволяє виявляти потенційні загрози та можливості, аналізувати їх вплив на проєкт, а також розробляти та імплементувати стратегії їх мінімізації або оптимізації.

Вірогідність	Серйозність			
	Нормально	Терпимо	Небажано	Недопустимо

Малоймовірний	Ризик втрати викладачів через низьку оплату праці Невдоволеність умовами праці та інші причини Ризик негативного впливу конкурентів на школу	Ризик невідповідності кваліфікації викладачів та їх здатності ефективно працювати з учнями Ризик неотримання достатнього фінансування	Ризик відсутності належної контролю та оцінки якості навчання та навчальних матеріалів	
Можливий	Ризик збитків в разі невідповідності витрат до доходів.	Ризик збитків в разі відсутності достатньої кількості учнів Ризик негативного впливу на психологічний стан учнів	Ризик невідповідності і шкільної програми потребам та очікуванням учнів та їх батьків	Ризик відсутності належної підготовки та професійності управління школою
Ймовірний			Ризик втрати учнів через конкуренцію з іншими школами	

таблиця 3.5

Аналіз ризиків показав, що для школи соціального розвитку існує ймовірність великої кількості некритичних ризиків, які не зможуть порушити функціонування школи у випадку їх виникнення. Тому розглянемо стратегії по роботі з ризиками, які вперше під мікроскопом розглядав Френк Найт у своїй книжці “Risk, Uncertainty, and Profit” [49], аби знати, як реагувати при ризикових випадках.

Стратегія ухилення передбачає повне виключення ризику із проєкту. Необхідно випрацювати реагування, яке дозволить бути впевненими, що ризик не матеріалізується. Це «найдорожча» стратегія, оскільки для деяких ризиків вона змушує відмовлятися від певних робіт, змінювати цілі проєкту або, в самому радикальному випадку, відмовлятися від проєкту.

Стратегія передачі перекладає наслідки матеріалізації ризику та відповідальність за реагування на третю сторону, причому сам ризик не усувається. Ця стратегія практично завжди передбачає фінансові витрати на передачу та отримання фінансової компенсації у разі матеріалізації ризику.

Стратегія зниження є найпоширенішою і може застосовуватися до будь-якого ризику, оскільки передбачає зменшення ймовірності чи впливу ризику на проєкт.

Стратегія ухвалення ризику до настання ризику передбачається «нічого не робити». Є два варіанти для четвертої стратегії – активне та пасивне ухвалення. Активне – формується резерв часу та грошей на усунення наслідків матеріалізації ризику. Пасивне – передбачає наявність плану Б (усунення наслідків проблеми) у разі, якщо ризик матеріалізується. [29]

Тип ризику	Приклад ризику	Стратегія реагування
Емоційний дискомфорт учнів	1. Поява випадків булінгу серед учнів. 2. Високий рівень стресу через навчальний тиск.	1. Розробка та впровадження програм протидії булінгу, включаючи тренінги для учнів та вчителів з розвитку навичок емпатії та комунікації. 2. Запровадження регулярних сесій зі шкільним психологом для групової та індивідуальної роботи, організація релаксаційних

		та медитативних занять для зниження рівня стресу.
Фізична безпека	Можливість надзвичайних ситуацій (ракетна небезпека, пожежа, землетрус).	1. Регулярне проведення навчань з евакуації, обладнання приміщень школи необхідними засобами безпеки.
Соціально-психологічні ризики	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ізоляція або соціальна ангажованість окремих учнів. 2. Виникнення конфліктів між учнями або між учнями та вчителями. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створення системи наставництва, де старші учні або вчителі підтримують учнів, які потребують додаткової уваги. Розвиток клубів за інтересами для залучення учнів до соціального життя школи. 2. Впровадження медіаційних процедур та тренінгів з вирішення конфліктів, регулярні зустрічі з психологом для обговорення та розв'язання міжособистісних проблем.

таблиця 3.6

На таблиці 3.6 вказані основні ризики, які можуть виникнути під час запуску та під час роботи школи соціального розвитку для підлітків. Кожен ідентифікований ризик, від потенційного емоційного дискомфорту учасників навчального процесу до викликів, пов'язаних із фізичним захистом дітей, вимагає індивідуалізованого підходу та відповідних заходів реагування, що мають бути чітко визначені та втілені у життя в контексті діяльності проєкту “Teens Academy Kyiv”.

Ефективне управління ризиками – це не тільки планування та виконання відповідних стратегій реагування, а й також постійний моніторинг та адаптація підходів до управління ризиками. Для функціонування проєкту важливо залучення у процес управління ризиками усіх учасників процесу: учнів, батьків, вчителів.

Таким чином, всебічний підхід до управління ризиками не лише сприяє створенню безпечного освітнього середовища для учнів, але й відіграє ключову роль у формуванні їх соціальних компетенцій, емоційної стійкості та готовності до подолання майбутніх викликів.

ВИСНОВКИ

У цьому розділі було глибоко проаналізовано процес створення та впровадження школи соціального розвитку для підлітків у Києві. Разом з цим було розглянуто три ключові аспекти, які становлять основу для успішного запуску проєкту.

Було розроблено маркетингову стратегію, яка спрямована на привертання уваги підлітків та їхніх батьків до проєкту “Teens Academy Kyiv”. Основна ідея полягає в тому, щоб створити унікальне освітнє середовище, яке допоможе молоді адаптуватися та розвиватися в умовах війни та соціальної нестабільності. Було розроблено докладний план запуску, включаючи створення MVP та пілотний період. Це допоможе нам систематично визначати ефективність проєкту та швидко реагувати на зміни. Був проведений аналіз потенційних ризиків та можливостей, що дозволить нам ефективно пристосуватися до змін у майбутньому та максимізувати позитивний вплив на молодь.

У цілому, є підстави вважати, що проєкт має потенціал для позитивного впливу на молоде покоління українців в умовах війни та соціальної нестабільності.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

В ході роботи над магістерською кваліфікаційною роботою "Бізнес-модель школи соціального розвитку для підлітків: особливості створення та управління" було детально вивчено та розроблено комплексний підхід до створення та ефективного управління школою соціального розвитку в умовах непростого соціально-економічного стану в Києві під час війни. Це дослідження підкреслило критичну необхідність створення подібних освітніх інституцій для підлітків, враховуючи їхню особливу вразливість та потреби у цей життєвий період.

Було проведено аналіз ринку освітніх послуг, вивчено потреби цільової аудиторії, зокрема підлітків віком від 10 до 19 років, їхніх батьків та освітніх фахівців. Окрема увага приділялася розробці маркетингової стратегії, що охоплює інноваційні підходи до залучення та утримання уваги потенційних учнів і їхніх батьків. Вивчення потенційних ризиків та розробка стратегій їх мінімізації відіграли ключову роль у створенні стійкої до викликів моделі управління школою.

Проєкт "Teens Academy Kyiv" був представлений як практичний приклад застосування розробленої бізнес-моделі. Цей проєкт уже демонструє значні успіхи та має великий потенціал для розвитку, враховуючи його актуальність та необхідність у сучасних умовах. Розгортання ініціатив, спрямованих на соціальний розвиток підлітків, сприяє формуванню в них навичок критичного мислення, лідерства, а також зміцненню психологічної стійкості, що є особливо цінним в період військових дій.

Дослідження вказало на високу соціальну значущість та економічну доцільність створення та розвитку шкіл соціального розвитку в Україні. Такі установи не тільки забезпечують прикладну освіту та психосоціальну підтримку для молоді в критичний період їхнього розвитку, але й сприяють формуванню міцної основи для подальшого розвитку суспільства.

У висновку, ініціатива створення школи соціального розвитку для підлітків в Києві не тільки відповідає актуальним потребам часу, але й відкриває

широкі перспективи для розвитку молодого покоління, забезпечуючи їх необхідними знаннями, навичками та підтримкою для подолання викликів сучасного світу.

Таким чином, в результаті проведеного нами дослідження сукупності теоретичних, науково-методичних та прикладних положень, спрямованих на формування бізнес-модулі школи соціального розвитку, було виконано поставлені завдання:

1. Визначити цільову аудиторію та дослідити її потреби та вимоги.
2. Проаналізувати наявні підходи до соціального розвитку підлітків.
3. Визначити ключові показники успішності соціального розвитку підлітків.
4. Провести порівняльний аналіз існуючих шкіл соціального розвитку.
5. Розробити бізнес-модель школи соціального розвитку для підлітків.
6. Створити систему моніторингу та оцінки ризиків.

Подальший розвиток проекту передбачає кілька ключових напрямків діяльності. Передусім, особлива увага приділяється аналізу першого запуску програми. Цей аналіз має на меті оцінити, наскільки ефективно програма відповідала очікуванням та потребам учасників, ідентифікувати сильні сторони та речі, які потребують доопрацювання. На основі отриманого зворотного зв'язку від учасників планується адаптація програм та методів викладання. Мета цих змін – підвищення її ефективності та краща відповідність потребам цільової аудиторії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аллен Д. Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу : / Девід Аллен. – Київ : КМ–БУКС, 2018. – 392 с. : схеми.
2. Бахрушин В. Неформальна та інформальна освіта: навіщо вони нам потрібні? [Електронний ресурс] / В. Бахрушин // Освітня політика : портал. – Електрон. дані. – Одеса, 2013. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/articles/872-neformalna-ta-informalna-osvita-navishcho-voni-nam-potribni>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
3. Береговська Т. Неформальна освіта: як почати вчитися та припинити страждати [Електронний ресурс] / Т. Береговська // Освіторія Медіа :сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2023 — . – Режим доступу: <https://osvitoria.media/experience/neformalna-osvita-yak-pochaty-vchytysya-ta-pryupnyty-strazhdaty/>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.
4. Берн Е. Ігри, у які грають люди / Ерік Берн ; пер. з англ. К. Меньшикової. – Харків : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2021. – 256 с.
5. Биковська О. Про освітні втрати: Позашкільна освіта. Кадрове забезпечення закладів позашкільної освіти [Електронний ресурс] / О. Биковська. // Українсько-польська медіаплатформа : мікросайт. – Електрон. дані. – Київ, Варшава, 2022–.... – Режим доступу: https://upmp.news/post_blog/pro-osvitni-vtrati-pozashkilna-osvita-kadrove-zabezpechennya-zakladiv-pozashkilnoyi-osviti/, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
6. Боднарчук О. Ментальне здоров'я українців: молодь найгірше оцінює свій психологічний стан [Електронний ресурс] / О. Боднарчук // Факти : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 1997– . – Режим доступу: <https://health.fakty.com.ua/ua/dity/mentalne-zdorovya-molod-najgirshe-oczinyuye-svij-psyhologichnyj-stand/>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.

7. Ващинець М. Організація дослідницької діяльності школярів на уроках історії та в позаурочний час [Електронний ресурс] : метод. розробка / М. М. Ващинець ; реценз. Р. А. Офіцинський, Ю.Ю. Шимон ; Закарпатський інститут післядипломної педагогічної освіти // «На Урок»: освітній проєкт : сайт. – Електрон. дані. – Ужгород, 2022. – Режим доступу: <https://naurok.com.ua/doslidnicka-diyalnist-uchniv-z-istori-metodichna-rozrobka-299925.html>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.
8. Види підприємств за формою власності. Види підприємств за розміром. Види підприємств за сферою діяльності [Електронний ресурс] : реферат // Освіта.ua : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2007– . – Режим доступу: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/21583/, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
9. Гавриленко К. В. Неформальна освіта як невід'ємний компонент професійного розвитку майбутніх лікарів [Електронний ресурс] / Гавриленко К. В., Ємець Т. І., Шеметенко О. О. // Педагогічні науки : теорія та практика. – Електрон. текст. дані. – Запоріжжя 2023. – № 2 (46). – doi.org/10.26661/2786-5622-2023-2-07. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/373565344_NEFORMALNA_OSVI_TA_AK_NEVID'EMNIJ_KOMPONENT_PROFESIJNOGO_ROZVITKU_MAJBUTNIH_LIKARIV, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
10. Гоулман Д. Емоційний інтелект / Деніел Гоулман ; пер. з англ. С–Л. Гумецької. – Харків : Віват, 2020. – 512 с. – (Серія «Саморозвиток»)
11. Дитинство без насильства [Електронний ресурс] // Інформаційно-ресурсний центр: сайт – Електрон. дані. – Київ, 2024– . – Режим доступу: <https://rescentre.org.ua/poperedzhennia-zhorstokohoprovodzhennia-z-ditmy/pidlitkovuyi-vik>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.

12. Двек К. Налаштуйся на зміни. Нова психологія успіху / Керол Двек ; пер. з англ. Ю. Кузьменко. – Київ : Наш формат, 2017. – 296 с.
13. Дослідження: цінності сучасних підлітків [Електронний ресурс] // Нова освіта : портал. – Електрон. дані. – Київ, 2022– . – Режим доступу: <https://osvitanova.com.ua/posts/5974-doslidzhennia-tsinnosti-suchasnykh-pidlitkiv>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.
14. Економічна суть ризику. Специфічні ризики. [Електронний ресурс] : реферат // Освіта.ua : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2007– . – Режим доступу: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15196/>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
15. Збірник статей Восьмої міжнародної науково-методичної конференції «Критичне мислення в епоху токсичного контенту» [Електронний ресурс] // Портал медіаосвіти та медіаграмотності : мікросайт. – Електрон. дані. – Київ, 2001– . – Режим доступу: <https://medialiteracy.org.ua/zbirnyk-statej-vosmoji-mizhnarodnoyi-naukovo-metodychnoyi-konferentsiyi-krytychne-myslennya-v-epohu-toksychnogo-kontentu/>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.
16. Зионг Н. Як стартувати підготувати фінансову модель: 6 кроків + таблиці [Електронний ресурс] / Нік Зионг // Speka.media : мікросайт. – Електрон. дані. – Київ, 2024–.... – Режим доступу: <https://speka.media/startapi/yak-startapu-pidgotuvati-finansovu-model-6-kroktiv-tablici-p62lzy>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
17. Кіаран В. Ключові показники менеджменту. 100 + фінансових коефіцієнтів для ефективного управління компанією / Волш Кіаран ; пер. з англ. Я. Вишталюк, за наук. ред. М. Колісника. – Київ : Наш формат, 2023. – 432 с. : іл. – Назва ориг.: Key Management Ratios. The 100+ Ratios Every Manager Needs to Know / Ciaran Walsh. – На паліт.: Світовий бестселер.

- 18.Кові С. 7 надзвичайно ефективних людей. Потужні інструменти розвитку особистостей / Стівен Кові ; пер. з англ. О.Любенко. – Харків : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2023. – 512 с.
- 19.Максвелл Д. 5 рівнів лідерства. Перевірені кроки до підвищення потенціалу / Джон К. Максвелл. – Київ : Фабула, 2019. – 304 с. – (Серія «PROBussines»).
- 20.Мічковська Н. Визначаємо середній клас в Україні: доходи від 30 тис. та відсутність дітей / Н. Міковська [Електронний ресурс] // Фокус : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2006– . – Режим доступу: <https://focus.ua/uk/economics/607627-viznachayemo-seredniy-klas-v-ukrajini-dohodi-vid-30-tis-ta-vidsutnist-ditey>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
- 21.Морі Є. Soft skills та критичне мислення: які навички знадобляться дітям у XXI столітті [Електронний ресурс] / Є. Морі // Суспільне мовлення : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2019– . – Режим доступу: <https://suspilne.media/62334-soft-skills-ta-kriticne-mislenna-aki-navicki-znadoblatsa-ditam-u-xxi-stolitti/>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.
- 22.Неформальна/інформальна освіта [Електронний ресурс] / Державний податковий університет : сайт. – Електрон. дані. – Ірпінь, 2021– . – Режим доступу: <https://dpu.edu.ua/osvita/neformalna-informalna-osvita>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
- 23.Основні моделі соціалізації : блог [Електронний ресурс] / Освіта та самоосвіта: Реферати, дослідження, наукові статті онлайн : мікросайт. – Електрон. дані. – Київ, 2018– . – Режим доступу: <https://referatss.com.ua/work/osnovni-modeli-socializacii/>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.
- 24.Пінк Д. Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує / Деніел Пінк. – Харків : Клуб Сімейного Досуга, 2016. – 208 с.

25. Повідомлення ціннісної пропозиції [Електронний ресурс] // LibreTexts ukrayinska : онлан-платформа. – Електрон. дані. – Каліфорнія, США, 2008– . – Режим доступу:
[https://ukrayinska.libretexts.org/%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%D1%83_\(Lumen\)/02%3A_%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%84%D1%83%D0%BD%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F/2.04%3A_%D0%9F%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BE%D0%BC%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%86%D1%96%D1%97](https://ukrayinska.libretexts.org/%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3https://ukrayinska.libretexts.org/%D0%91%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%D1%83_(Lumen)/02%3A_%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D1%84%D1%83%D0%BD%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F/2.04%3A_%D0%9F%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BE%D0%BC%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%86%D1%96%D1%97), вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
26. Позашкільна освіта: вчора, сьогодні, завтра [Електронний ресурс] : Міжнародна конференція : Панельна дискусія // Українсько-польська медіаплатформа : мікросайт. – Електрон. дані. – Київ, Варшава, 2022–.... – Режим доступу: https://upmp.news/post_blog/pozashkilna-osvita-istoriya-sogodennya-majbutnye/, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
27. Прашко О. Особливості розвитку соціальної компетенції підлітків при проектуванні навчально-виховного процесу [Електронний ресурс] : дис. ... кан. пед. наук : 13.00.07 – теорія і методика виховання / Прашко Олена Володимирівна ; ДВНЗ «Університет менеджменту» НАПН України Національної Академії педагогічних наук // Науковий портал Уманський Державний педагогічний університет імені Павла Тичини :сайт. – Електрон. дані. – Умань, 2003– . – Режим доступу:

- <https://nauka.udpu.edu.ua/dysertatsiya-10/>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.
28. Про позашкільну освіту : Закон України від 22.06.2000 № 1841-III [Електронний ресурс] / Верховна Рада України : сайт : – Електрон. дані. – Київ, 1994– . – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14#Text>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
29. Ризик-Менеджмент та оцінка ризиків. На сторожі захисту Вашого проекту [Електронний ресурс] // Quality Assurance Group : мікросайт. – Електрон. дані. – Львів, 2007– . – Режим доступу: <https://qagroup.com.ua/publications/ryzyk-menedzhment-ta-otcinka-ryzykiv-na-storozhi-zakhystu-vashogo-proektu/>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
30. Розенова М. Психологія навчання й виховання підлітків [Електронний ресурс] / М. Розенова // Освіта.ua : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2007– . – Режим доступу: <https://osvita.ua/school/method/psychology/1739/>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.
31. Сазерленд Д. Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час / Джефф Сазерленд. – Харків : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2022. – 280 с.
32. Система освіти: зміст, призначення, функції, шляхи удосконалення [Електронний ресурс] // Освіта.ua : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2007– . – Режим доступу: <https://osvita.ua/vnz/reports/sociology/12353/>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
33. Статистика населення України [Електронний ресурс] / Держстат України : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2011– . – Режим доступу: http://db.ukrcensus.gov.ua/Mult/Database/Population/databasetree_no_uk.asp, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
34. Степанова-Камиш А. “Дофамін для освіти”: нерівність в освіті в Україні та світі та що з нею робити [Електронний ресурс] / А. Степанова-Камиш, Г. Титиш // Нова українська школа : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2017– .

- Режим доступу: <https://nus.org.ua/articles/dofamin-dlya-osvity-nerivnist-v-osviti-v-ukrayini-ta-sviti-ta-shho-z-neyu-robyty/>, вільний (дата звернення: 10.03.2024). – Назва з титул. екрана.
35. Степанова-Камиш А. Навчання дітей з ООП: адаптація та модифікація навчальних програм [Електронний ресурс] / А. Степанова-Камиш, // Нова українська школа : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2017– . – Режим доступу: <https://nus.org.ua/articles/navchannya-ditej-z-oor-adaptatsiya-ta-modyfikatsiya-navchalnyh-program/>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
36. Франкл В. Людина в пошуках справжнього сенсу. Психолог у концтаборі / Віктор Франкл ; пер. з англ. О. Замойської. – Харків : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2016. – 160 с.
37. Цвєтаєва О. В. Адаптивне навчання в сучасній системі освіти [Електронний ресурс] / к. н. із соц. ком. О. В. Цвєтаєва, к. психол н. О. М. Знанецька ; Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара // Педагогічні науки. – Вип. LXXXVII. – 2019. – С. 170–175. – DOI: 10.32999/ksu2413-1865/2019-87-31.
38. Цифрові медіа та їх вплив на дітей підліткового віку [Електронний ресурс] / Н. Б. Бондарчук, С. В. Гордійчук, В. Й. Шатило, О. В. Горай та ін. ; Житомирський медичний інститут Житомирської обласної ради // Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. – Вип. № 1 (95). – 2023. – С. 53–58. – DOI: 10.11603/1681-2786.2023.1.13860.
39. Чиксентмігаї М. Потік. Психологія оптимального досвіду / Мігаї Чиксентмігаї ; пер. з англ. Г.Ф.Луїс. – Харків : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. – 368 с. – (Серія «Потенціал сам себе не розкриє. Книжки про ваші приховані можливості»)
40. Шарма Р. Лідер без титулу / Робін Шарма ; пер. Н. Лавська. – Київ : КМ–БУКС, 2021. – 232 с.
41. Шарма Р. Монах, який продав свій «Феррарі» / Робін Шарма ; пер. з англ. Н. Лавська. – Київ : КМ–БУКС. – 224 с.

- 42.Юрченко О. 5 історій про 5 найкращих освітніх систем світу [Електронний ресурс] / О. Юрченко // Освіторія Медіа :сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2023– . – Режим доступу: <https://osvitoria.media/experience/5-istorij-pro-5-najkrashhyh-osvitnih-system-svitu/>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
- 43.Як влаштована модель «ощадливого стартапу» (Lean Canvas) [Електронний ресурс] // Cases : сайт. – Електрон. дані. – Київ, 2024– . – Режим доступу: <https://cases.media/en/article/yak-vlashtovana-model-oshadlivogo-startapu-lean-canvas>, вільний (дата звернення: 11.03.2024). – Назва з титул. екрана.
- 44.Ark T. Reimagining Charter School Authorizing to Focus on Student Learning and Development [Electronic resource] / T. V. Ark, E. Tucker // Getting smart : microsite. – Electronic data. – [S. 1.], 2022– . – Regime of access: <https://www.gettingsmart.com/2022/05/12/reimagining-charter-school-authorizing-to-focus-on-student-learning-and-development/>, free (date of the application: 10.03.2024). – Header from the screen.
- 45.Boyles M. What is creative problem-solving & Why is it important? [Electronic resource] / Michael Boyles // Harvard Business School Online : site. – Electronic data. – Cambridge, USA, 2014–... . – Regime of access: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-creative-problem-solving>, free (date of the application: 11.03.2024). – Header from the screen.
- 46.Brereton E. Technology Supports Personalized Learning in K–12 Schools [Electronic resource] / Erin Brereton // Edtech magazine : site. – Electronic data. – [S. 1.], 1984–... . – Regime of access: <https://edtechmagazine.com/k12/article/2023/04/technology-supports-personalized-learning-k-12-schools-perfcon>, free (date of the application: 11.03.2024). – Header from the screen.
- 47.ISO.31000 [Electronic resource] Standard: site. – Standardization – Switzerland, 2024 – Regime of access: <https://www.iso.org/ru/iso-31000-risk->

management.html, free (date of the application: 11.03.2024). – Header from the screen.

- 48.KLB [Electronic resource] Education : site. – Social education – Kyiv, 2024 – Regime of access: <https://klb.education/>, free (date of the application: 11.03.2024). – Header from the screen.
- 49.Knight F. H. : Risk, Uncertainty, and Profit / Frank H. Knight, Ph.D., Associate Professor of Economics in the State University of Iowa; Boston and New York, Houghton Mifflin Co., The Riverside Press, 1921 – 388 p.
- 50.Lewis M. : The New New Thing: A Silicon Valley Story / Michel Lewis; W. W. Norton & Company, 1999, 416 p.
- 51.Maibutni [Electronic resource] Education : site. – Social education – Kyiv, 2024 – Regime of access: <https://maibutni.com.ua/>, free (date of the application: 11.03.2024). – Header from the screen.
- 52.MBA Kids [Electronic resource] Education : site. – Social education – Kyiv, 2024 – Regime of access: <https://mbakids.ua/>, free (date of the application: 11.03.2024). – Header from the screen.
- 53.Maslow A. Motivation and Personality / Abraham H. Maslow. – 3rd ed. – London : Pearson, 1997. – 336 p.
- 54.Seligman M. Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment / Martin E. P. Seligman. – New York, London, Toronto, Sydney, Singapore : Free Press, 2002. – 336 p.
- 55.Teens Academy Kyiv [Electronic resource] Education : site. – Social education – Kyiv, 2024 – Regime of access: <https://www.teens-academy.kyiv.ua>, free (date of the application: 11.03.2024). – Header from the screen.
- 56.UAL [Electronic resource] Education : site. – Social education – Kyiv, 2024 – Regime of access: <https://ual.ua/>, free (date of the application: 11.03.2024). – Header from the screen.

ДОДАТОК 1

	Комунікація	Акторське	Всього за період
<i>Реалізація послуг</i>	60500	38500	99000
Кількість абонементів	22	14	36
Вартість абонементів	2750	2750	2750
Кількість груп	2	1	3
ВСЬОГО ДОХОДИ	60500	38500	99000
доля в обороті	61%	39%	100%
Змінні витрати			
<i>собівартість послуг тренера</i>		-6720	-6720
<i>собівартість залученої послуги оренда</i>	-7000	-4200	-11200
ВСЬОГО ЗМІННІ ВИТРАТИ	-7000	-10920	-17920
МАРЖИНАЛЬНИЙ ПРИБУТОК	53500	27580	81080
Маржинальний Прибуток, %	88%	72%	80%
Собівартість	12%	28%	20%
Постійні витрати			0
<i>Маркетинг</i>	-3 750	-3 750	-7 500
<i>Реклама</i>	-4 000	-4 000	-8 000
<i>Податки 2 групи ФОП</i>	-710	-710	-1 420
ВСЬОГО ПОСТІЙНІ ВИТРАТИ	-8 460	-8 460	-16 920
ПРИБУТОК від ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	45 040	19 120	64 160
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК	45 040	19 120	64 160
Чистий Прибуток, %	74%	50%	65%