

УДК 331.101.3:314.117:00

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.210.247-252>**Ковтун Н.С.**кандидат економічних наук
Університет митної справи та фінансів**Kovtun Nataliia**

PhD in Economic Sc.

University of Customs and Finance

<https://orcid.org/0000-0001-6865-6995>**Проценко Д.С.**

Університет митної справи та фінансів

Protsenko Dmytro

University of Customs and Finance

<https://orcid.org/0009-0000-4191-9644>

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ПОКОЛІННЯ Z В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У статті досліджено особливості мотивації працівників покоління Z в умовах цифрової трансформації. Визначено ключові відмінності між ціннісними орієнтирами поколінь Y та Z, окреслено сучасні очікування молодих фахівців щодо умов праці, зворотного зв'язку, корпоративної культури та інструментів заохочення. Розкрито сучасні підходи, які виявляються найбільш ефективними для мотивації працівників покоління Z. Особливу увагу приділено гейміфікації як інноваційному інструменту підвищення залученості та ефективності персоналу, а також визначено її основні переваги.

На основі аналітичного огляду запропоновано сучасну модель мотивації, адаптовану до цифрових реалій і потреб нового покоління. Встановлено, що ефективна система мотивації має бути інтерактивною, прозорою, гнучкою та орієнтованою на особистісний розвиток працівників. Отримані результати мають практичну цінність для HR-фахівців, керівників організацій та дослідників у сфері управління персоналом.

Ключові слова: покоління Z, мотивація персоналу, гейміфікація, цифрова економіка, управління персоналом.

FEATURES OF MOTIVATION OF GENERATION Z EMPLOYEES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

The article addresses the growing challenge of motivating Generation Z employees in the context of rapid digital transformation. The relevance of the topic is driven by structural changes in the labor market, the shift in generational values, and the increasing difficulty organizations face in retaining Young professionals. The purpose of the study is to conceptualize a modern motivation framework that reflects the behavioral patterns, expectations, and professional priorities of Generation Z in the digital environment.

The research methodology is based on analytical generalization, comparative analysis of generational characteristics, and systematization of modern HR practices. The study applies a conceptual approach that integrates behavioral, managerial, and organizational perspectives to examine how motivational tools evolve under digital conditions. Special attention is given to interactive and technology-driven instruments that reshape employee engagement.

The results demonstrate that traditional motivation systems centered primarily on financial incentives are insufficient for younger employees. Generation Z prioritizes autonomy, personal growth, immediate feedback, meaningful work, and flexible organizational structures. Digital communication tools, gamified performance systems, and continuous learning environments significantly increase engagement and productivity. The findings confirm that motivation becomes more effective when it is personalized, transparent, and integrated into everyday workflows rather than implemented as isolated reward mechanisms.

The practical value of the article lies in the development of a modern motivation model that can be applied by HR managers and organizational leaders seeking to reduce turnover and strengthen employee commitment. The proposed approach supports long-term talent retention, enhances organizational adaptability, and aligns corporate practices with the expectations of the emerging workforce. The study contributes to improving management strategies in the digital age by offering actionable principles for designing employee-centered motivational systems.

Keywords: Generation Z, employee motivation, gamification, digital transformation, human resource management.

JEL classification: M12, M14, J24.

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Ковтун Н.С., Проценко Д.С., 2026

Постановка проблеми. У сучасних умовах цифрової трансформації, глобалізації ринку праці та зміни ціннісних орієнтирів працівників, питання ефективного управління персоналом набуває особливої актуальності. Сучасні організації стикаються з новим викликом – залучення та утримання працівників покоління Z. Дане покоління, народжене в епоху стрімкого розвитку інформаційних технологій, соціальних мереж і цифрової комунікації, воно має суттєво інші очікування від професійної діяльності, ніж всі попередні покоління.

Покоління Z (умовно – люди, народжені з середини 1990-х до початку 2010-х рр.) характеризується високим рівнем цифрової грамотності, потребою у швидкому зворотному зв'язку, бажанням працювати в динамічному та інноваційному середовищі. Для них одночасно важливими є не лише матеріальні стимули, а й нематеріальні – можливість впливати на процеси в компанії, розвиток, гнучкість графіку, відчуття сенсу в роботі. Саме тому традиційні мотиваційні підходи в організаціях часто виявляються малоефективними або навіть зовсім неефективними [1, с. 128].

Дослідження підтверджують, що рівень задоволеності працею серед молодих працівників, як правило, є низьким, а плінність кадрів у цій категорії щодня зростає. Наприклад, за даними Deloitte, 49% представників покоління Z планують змінити місце роботи впродовж наступних двох років. Водночас тільки 23% відчувають, що роботодавець ефективно реагує на їхні потреби та цінності [2]. Це створює серйозні ризики для роботодавців: втрата талановитих кадрів, зниження продуктивності, зростання витрат на рекрутинг і адаптацію.

У цих умовах виникає нагальна потреба у переосмисленні мотиваційних стратегій у контексті цифрової епохи. Одним із перспективних підходів є впровадження гейміфікації, персоналізованих мотиваційних систем та цифрових інструментів управління. Саме ці інновації дозволяють ефективно взаємодіяти з поколінням Z, формуючи середовище, в якому молоді фахівці не лише залишаються в компанії, а й активно залучаються до її розвитку.

Незважаючи на зростаючу кількість досліджень у сфері мотивації персоналу, проблема адаптації систем мотивації до потреб молодого покоління залишається недостатньо розробленою. Багато компаній продовжують застосовувати універсальні моделі стимулювання, що сформувалися ще в індустріальну епоху, і не враховують культурних, психологічних та соціальних особливостей покоління Z.

Водночас важливо враховувати, що мотивація покоління Z – це не лише набір інструментів, а цілісна система, що передбачає глибоке розуміння їхніх цінностей, способу мислення та стилю комунікації. Представники цього покоління прагнуть до гнучкості, балансу між особистим і професійним життям, прозорості у відносинах із роботодавцем, швидкого зростання і самореалізації. Вони високо цінують можливість навчання, визнання досягнень, свободу у виборі методів виконання завдань [3, с. 65].

Традиційні системи мотивації, побудовані на ієрархічному контролі, стандартизованих винагородах і лояльності до компанії як до стабільного роботодавця, часто не відповідають потребам молодих працівників. В результаті це призводить до:

- низької емоційної залученості;
- втрати інтересу до роботи;
- зниження ефективності командної взаємодії;
- частих звільнень або зміни професійної траєкторії.

Крім того, можна побачити, що у багатьох організаціях досі недостатньо уваги приділяється нематеріальній мотивації та цифровим інструментам управління. Це ще більше посилює розрив між очікуваннями покоління Z і реальними умовами праці.

Проблема, отже, полягає у тому, що більшість організацій не мають адаптованої до цифрових реалій і поколінних особливостей системи мотивації, що унеможливує ефективне утримання молодих фахівців та розкриття їх потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика мотивації покоління Z та трансформації систем управління персоналом у цифрову епоху активно досліджується у сучасній науковій літературі. Вітчизняні науковці М. Кривцова та О. Сорока розглядають покоління Z як новий сегмент ринку праці та підкреслюють зміну трудових цінностей молодих працівників, їх орієнтацію на самореалізацію, гнучкість та нематеріальні стимули. Подібні висновки роблять І. Бурачек, Д. Ярмолук і В. Верстова, які аналізують інтеграцію покоління Z у національний ринок праці та акцентують увагу на необхідності адаптації кадрової політики організацій.

Суттєвий внесок у дослідження поколінних трансформацій здійснили А. Колот і О. Герасименко, які розглядають соціально-трудова зміни в контексті розвитку «Праці 4.0» та цифрової економіки. В їхніх працях підкреслюється, що нове покоління працівників формує іншу модель трудових відносин, засновану на партнерстві, автономії та безперервному навчанні. Зарубіжні аналітичні дослідження IBM Institute for Business Value, McKinsey & Company а Deloitte глобальну тенденцію зростання ролі нематеріальної мотивації, цифрових інструментів управління та персоналізованого підходу до розвитку працівників.

Питання гейміфікації як інструменту підвищення залученості персоналу досліджували С. Насирова та Б. Бурке, які доводять ефективність ігрових механік у формуванні внутрішньої мотивації та стабільної результативної поведінки працівників. Вони розглядають гейміфікацію як сучасний управлінський інструмент, що поєднує психологічні стимули, цифрові технології та соціальну взаємодію в колективі.

Водночас аналіз наукових публікацій свідчить, що більшість досліджень зосереджується на окремих аспектах проблеми – або на поколінних відмінностях, або на цифрових HR-інструментах, або на нематеріальній мотивації. Недостатньо розробленим залишається питання формування цілісної мотиваційної моделі, адаптованої саме до покоління Z в умовах цифрової

трансформації організації.

Відсутність інтегрованого підходу до поєднання гейміфікації, персоналізації мотивації та цифрових платформ управління персоналом зумовлює необхідність більш поглиблених досліджень у цьому напрямку.

Мета статті – дослідження особливостей мотивації працівників покоління Z в умовах цифрової трансформації економіки та обґрунтування сучасних підходів до формування ефективної мотиваційної системи організації.

Досягнення поставленої мети передбачає виявлення поколінних відмінностей у трудових цінностях, аналіз сучасних інструментів мотивації, зокрема цифрових і гейміфікованих практик, а також узагальнення підходів до побудови персоналізованої моделі управління персоналом. Особливу увагу приділено визначенню напрямів адаптації HR-стратегій до очікувань молодих фахівців з метою підвищення їх залученості, продуктивності та довгострокового утримання в організаціях.

Методи дослідження – для досягнення поставленої мети в роботі застосовано комплекс загально-наукових і спеціальних методів. Метод наукової абстракції та системний підхід використано для систематизації наукових підходів до визначення особливостей покоління Z, характеристики трансформації мотиваційних та сучасних інструментів мотивації персоналу з метою виявлення їх відповідності очікуванням молодих працівників. Аналіз і синтез – для виокремлення чинників мотивації, індукція та дедукція – для обґрунтування переваг та наслідків гейміфікації. Компаративний метод

застосовано для порівняння мотиваційних цінностей поколінь Y і Z. Контент-аналіз аналітичних звітів міжнародних консалтингових компаній дозволив визначити актуальні тенденції у сфері управління персоналом та мотиваційної політики. Метод логічного моделювання використано для формування концептуального підходу до побудови адаптивної мотиваційної моделі, орієнтованої на покоління Z. Метод узагальнення результатів дослідження забезпечив формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення HR-стратегій у сучасних організаціях.

Виклад основних результатів дослідження. Покоління Z є унікальним соціокультурним явищем, що сформувалося під впливом діджиталізації, глобальної нестабільності та відкритого доступу до знань. Представники цього покоління виростили у світі миттєвого інтернету, соціальних мереж, алгоритмів рекомендацій та постійної онлайн-комунікації. Це сформувало їхню потребу у швидкості, гнучкості, самовираженні та автономії [4].

Для роботодавців це покоління становить одночасно й ресурс, і виклик. З одного боку, молоді працівники мають високий рівень адаптивності, вміють працювати з новими технологіями, здатні навчатися впродовж усього життя. З іншого боку – вони часто виявляють низьку толерантність до рутини, авторитаризму та застарілих управлінських моделей [5, с. 121-123].

Щоб зрозуміти мотиваційні відмінності покоління Z, доцільно порівняти їхні характеристики з попереднім поколінням Y (міленіали), яке зараз домінує в управлінських структурах багатьох організацій (рис. 1).

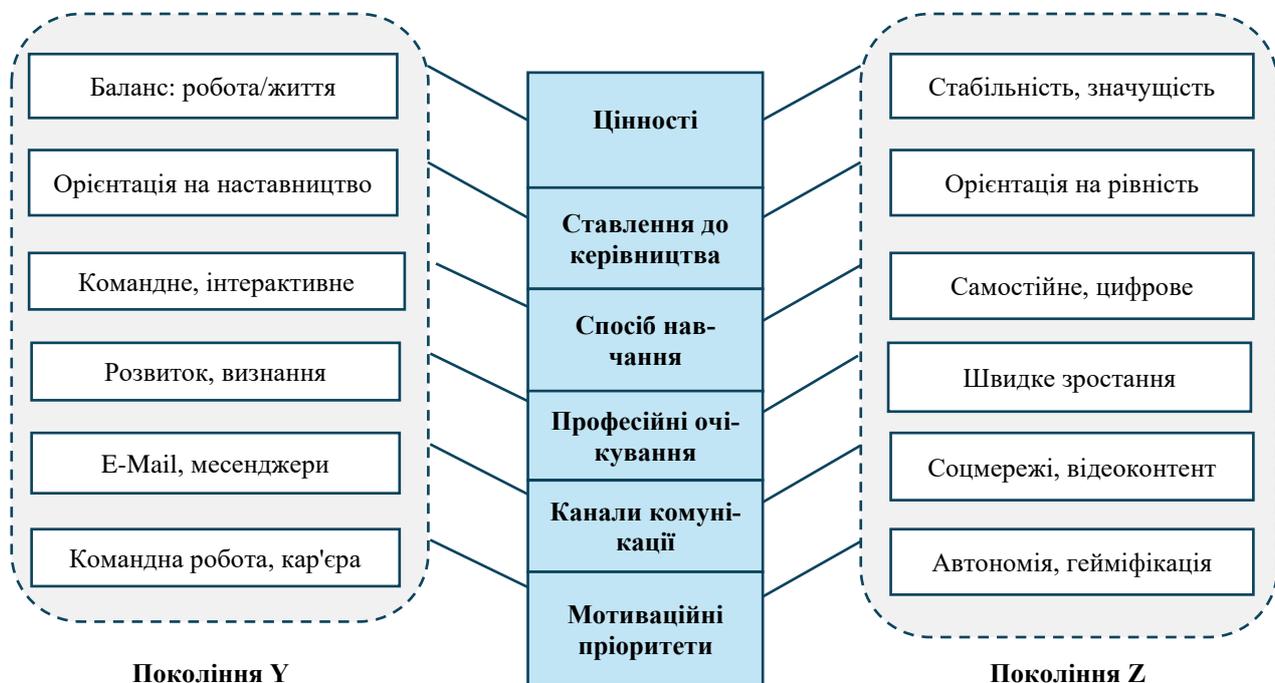


Рис. 1. Порівняння мотиваційних цінностей поколінь Y і Z

Джерело: сформовано авторами.

Як видно з рис. 1, покоління Z більше орієнтоване на особистісний сенс у роботі, соціальну цінність

просктив, можливість впливати на процеси навіть із нижчої ланки. Гнучкість, свобода дій та постійний

зворотний зв'язок є ключовими факторами їхньої мотивації.

За результатами дослідження IBM Institute for Business Value (2022), основними мотиваційними тригерами для Gen Z є [6]:

- можливість розвиватися й вчитися новому (94%);
- відчуття справжнього впливу (87%);
- чіткі цінності компанії, що збігаються з особистими (85%);
- свобода у виборі методів роботи (78%);
- гнучкий графік (75%).

У сучасному середовищі, де цифрові технології

проникають в усі сфери життя, організації змушені переглядати свої підходи до управління персоналом. Одним із найактуальніших викликів сьогодення є пошук ефективних інструментів мотивації працівників покоління Z – молодих фахівців, які щойно вступили або активно входять у професійне життя [7, с. 12]. Представники цього покоління вирізняються унікальним світоглядом, високим рівнем цифрової грамотності, схильністю до багатозадачності, а також специфічними очікуваннями від роботодавця. Для них важливими є гнучкість, прозорість, соціальна відповідальність компанії, можливість особистого розвитку та відчуття значущості своєї праці (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння традиційної та сучасної мотиваційної моделі

Параметр	Традиційна модель	Мотивація покоління Z
Основний стимул	Заробітна плата, бонуси	Особистісний розвиток, зворотний зв'язок
Керівництво	Авторитарне, вертикальне	Партнерське, горизонтальне
Вимоги до робочого середовища	Стабільність, передбачуваність	Гнучкість, можливість зміни задач
Оцінка результатів	Раз на рік, формально	Часто, інтерактивна, в реальному часі
Цінність роботи	Засіб заробітку	Частина особистої ідентичності

Джерело: сформовано авторами.

На основі аналізу сучасних підходів можна виокремити низку інструментів, які виявляються найбільш ефективними для мотивації працівників покоління Z. До таких інструментів відносяться: гейміфікація, цифрове навчання, гнучкі умови праці, регулярний зворотний зв'язок та соціально орієнтовані ініціативи компанії.

Сучасні дослідження демонструють, що покоління Z має принципово інші мотиваційні установки, ніж попередні покоління. Відповідно до звітів McKinsey & Company, Deloitte та PwC, молоді працівники очікують від роботодавців не лише фінансової винагороди, а й умов для особистісного зростання, менторства, гнучкого графіку, цифрової взаємодії та залучення до процесу прийняття рішень [8].

Особливе місце серед чинників мотивації займають такі:

- гнучкість робочого часу та місця;
- прозорість та справедливість у оцінюванні результатів праці;
- визнання з боку керівництва та колег;
- наявність цифрових інструментів, що полегшують комунікацію та сприяють самостійності;
- елементи гри (інтерактивність робочого процесу).

У сучасному цифровому середовищі, де особливо активну роль на ринку праці відіграють представники покоління Z, традиційні форми мотивації втрачають ефективність. Саме тому гейміфікація – тобто використання ігрових механік у неігрових процесах – набуває дедалі більшого значення в системах управління персоналом. У низці досліджень [9, с. 4-6; 10, с. 94; 11, с. 37] було доведено, що гейміфікація ефективно впливає на емоційне залучення працівників. Її механізми дозволяють створити середовище, де мотивація формується не лише зовнішніми стимулами, а

й внутрішньою зацікавленістю в досягненні цілей, самореалізації та підвищенні власної цінності в команді.

Переваги гейміфікації полягають у наступному:

Підвищення мотивації. Ігрові механіки викликають відчуття прогресу, визнання та змагальності, що особливо важливо для покоління Z, яке цінує персональні досягнення та негайний зворотний зв'язок.

Формування звички до результативності. Регулярне виконання завдань у гейміфікованій системі сприяє стабільності поведінки та послідовності в роботі.

Покращення командної взаємодії. За допомогою командних змагань, квестів або спільного досягнення цілей можна стимулювати ефективну комунікацію та підтримку всередині колективу.

Прозорість результатів. Таблиці лідерів, рейтинги та бейджі дозволяють працівникам бачити власний прогрес і результати колег, що мотивує до постійного покращення.

Поширені елементи гейміфікації в HR-практиках:

- бейджі за досягнення – візуальне відображення досягнутих результатів, що викликає почуття гордості;
- таблиці лідерів – система рейтингів, яка стимулює здорову конкуренцію між співробітниками;
- віртуальні рівні і «квести» – структуровані задачі з різною складністю, що підвищують залучення;
- система балів за виконані завдання – універсальний інструмент для оцінки внеску кожного працівника в загальний результат.

Гейміфікація в управлінні персоналом часто поєднується з цифровими платформами (такими як Workday, Leapsome або Monday.com), які автоматизують процес нарахування балів, присвоєння нагород або створення внутрішніх змагань. Це особливо важливо для покоління Z, що виросло у світі мобільних додатків, соціальних мереж і миттєвого зворотного зв'язку.

Представники покоління Z очікують від роботодавців не лише фінансового стимулу, а й емоційного залучення, гнучкого підходу до мотивації та можливості розвитку. Саме гейміфікація може задовольнити ці запити, забезпечуючи як позитивний емоційний фон праці, так і підвищення ефективності за рахунок залучення працівників до процесу прийняття рішень і досягнення цілей. Вона перетворює щоденну рутину на динамічний і цікавий процес, що стимулює як індивідуальні, так і командні результати.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що традиційні системи мотивації персоналу більше не відповідають потребам сучасного цифрового покоління працівників – покоління Z. Молоді фахівці демонструють зростаючий запит на гнучкість, особистісний розвиток, залучення до процесів прийняття рішень, цифрову зручність та відповідність корпоративних цінностей власним. Аналіз мотиваційних відмінностей між поколіннями Y та Z підтвердив наявність глибокого зсуву у пріоритетах — від матеріального стимулювання до прагнення сенсу, автономії та

соціального впливу.

Впровадження сучасних мотиваційних інструментів, зокрема гейміфікації, цифрових платформ, адаптивного навчання та постійного зворотного зв'язку, є не просто модою, а необхідною умовою ефективного управління молодими працівниками. Вони сприяють емоційному залученню, підвищують продуктивність і лояльність, а також знижують плинність кадрів. Показано, що використання інтерактивних практик і персоналізованих підходів формує в молодих спеціалістів відчуття цінності їхнього внеску, що є критично важливим у постіндустріальному суспільстві.

Разом з тим, проблема мотивації покоління Z залишається багатоаспектною і потребує подальших міждисциплінарних досліджень, які охоплюватимуть соціологічні, психологічні, управлінські та технологічні аспекти. Перспективними напрямками є вивчення ефективності окремих цифрових платформ мотивації, порівняльний аналіз галузевих підходів до мотивації Gen Z, а також розробка типових моделей адаптації HR-політик до потреб нових поколінь.

Список використаних джерел:

1. Кривцова М., Сорока О. (2021). Покоління Z як потенційний сегмент ринку праці. Економіка та суспільство, № 27. С. 128–133. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-2>
2. The Deloitte Global 2024 Gen Z and Millennial Survey. (2024). Deloitte. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genz-millennialsurvey.html>
3. Бурачек І., Ярмолук Д., Верстова В. (2021). Покоління Z на вітчизняному ринку праці. Економіка та суспільство, № 26. С. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-2>
4. Смесова В.Л., Ковтун Н.С. (2025) Креативність як основа інноваційного розвитку та управління підприємством. Ефективна економіка, № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.12>
5. Колот А.М., Герасименко О.О. (2020). Покоління Z і соціально-трудова платформа «Праця 4.0»: імперативи взаємодії. Демографія та соціальна економіка, № 2. С. 103–138. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2020_2_9
6. Consumers want it all. (2022). IBM Institute for Business Value. URL: <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/report/2022-consumer-study>
7. Shtepura, A. (2022). Main characteristics and stereotypes of generation Z : analysis of foreign experience. Comparative Professional Pedagogy, Vol. 12. No. 1. Pp. 9–14. DOI: [https://doi.org/10.31891/2308-4081/2022-12\(1\)-9](https://doi.org/10.31891/2308-4081/2022-12(1)-9)
8. How does Gen Z see its place in the working world? With trepidation. (2022). McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/sustainable-inclusive-growth/future-of-america/how-does-gen-z-see-its-place-in-the-working-world-with-trepidation>
9. Насирова С.В. (2019). Гейміфікація як ефективний інструмент мотивації персоналу сучасної організації. Науковий огляд, Т. 3. № 56. С. 1–12. URL: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/1791/1846>
10. Burke, B. (2024). Gamify : How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things. Brookline : Bibliomotion, 192 p.
11. Regudon, L.M., Yazon, A.D., Manaig, K.A., Sapin, S.B., & Tamban, V.E. (2022). Gamification Techniques in Teaching and Learning Exploratory Courses in Technology and Livelihood Education: A Phenomenological Study. International Journal of Management, Entrepreneurship, Social Science and Humanities, Vol. 5. No. 2. Pp. 33–51. DOI: <https://doi.org/10.31098/ijmesh.v5i2.1164>

References:

1. Kryvtsova, M., & Soroka, O. (2021). Pokolinnia Z yak potentsiinyi sehment rynku pratsi [Generation Z as a potential segment of the labor market]. Economy and Society, No. 27. Pp. 128–133. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-2> [in Ukrainian].
2. The Deloitte Global 2024 Gen Z and Millennial Survey. (2024). Deloitte. Retrieved from: <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genz-millennialsurvey.html> [in English].
3. Burachek, I., Yarmoliuk, D., & Verstova, V. (2021). Pokolinnia Z na vitchyznianomu rynku pratsi [Generation Z in the domestic labor market]. Economy and Society, No. 26. Pp. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-2> [in Ukrainian].

4. Smiesova, V.L., & Kovtun, N.S. (2025). Kreatyvhist yak osnova innovatsiinoho rozvytku ta upravlinnia pidpriemstvom [Creativity as a basis for innovative development and enterprise management]. *Efficient Ekonomy*, No. 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.12> [in Ukrainian].
5. Kolot, A.M., & Herasymenko, O.O. (2020). Pokolinnia Z i sotsialno-trudova platforma «Pratsia 4.0» : imperatyvy vzaiemodii [Generation Z and the social and labor platform «Labor 4.0» : imperatives of interaction]. *Demography and Social Economy*, No. 2. Pp. 103–138. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2020_2_9 [in Ukrainian].
6. Consumers want it all. (2022). IBM Institute for Business Value. Retrieved from: <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/report/2022-consumer-study> [in English].
7. Shtepura, A. (2022). Main characteristics and stereotypes of generation Z : analysis of foreign experience. *Comparative Professional Pedagogy*, Vol. 12. No. 1. Pp. 9–14. DOI: [https://doi.org/10.31891/2308-4081/2022-12\(1\)-9](https://doi.org/10.31891/2308-4081/2022-12(1)-9) [in English].
8. How does Gen Z see its place in the working world? With trepidation. (2022). McKinsey & Company. Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/sustainable-inclusive-growth/future-of-america/how-does-gen-z-see-its-place-in-the-working-world-with-trepidation> [in English].
9. Nasyrova, S.V. (2019). Heimifikatsiia yak efektyvnyi instrument motyvatsii personalu suchasnoi orhanizatsii [Gamification as an effective tool for motivating personnel in a modern organization]. *Scientific Review*, Vol. 3. No. 56. Pp. 1–12. Retrieved from: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/1791/1846> [in Ukrainian].
10. Burke, B. (2024). Gamify : How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things. Brookline : Bibliomotion, 192 p. [in English].
11. Regudon, L.M., Yazon, A.D., Manaig, K.A., Sapin, S.B., & Tamban, V.E. (2022). Gamification Techniques in Teaching and Learning Exploratory Courses in Technology and Livelihood Education: A Phenomenological Study. *International Journal of Management, Entrepreneurship, Social Science and Humanities*, Vol. 5. No. 2. Pp. 33–51. DOI: <https://doi.org/10.31098/ijmesh.v5i2.1164> [[in English].

Дата надходження статті: 05.02.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 23.02.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 11.03.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.