

### Список використаних джерел

1. Кравцова Н. В. Особливості потреби до самоосвітньої діяльності майбутніх бакалаврів машинобудівних спеціальностей в екстраординарних освітніх умовах. *Імідж сучасного педагога*. 2022. №4 (205). С. 43–47.

2. Ryff C. D. Happiness is everything, or is it?: Explorations of the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1989. № 57. P. 1069 – 1081.

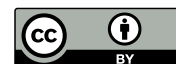
**Маршавін Ю. М.,**

УДК 37.02

д-р екон. наук, професор,  
професор кафедри соціоекономіки  
та управління персоналом,  
Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ

**Кицак Т. Г.,**

канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри соціоекономіки  
та управління персоналом,  
Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ



### УПРАВЛІНСЬКІ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ЧИННИК ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Сучасне середовище реалізації освітніх послуг закладами вищої освіти (далі – ЗВО) сформоване і продовжує формуватися під впливом різноманітних за своїм змістом, походженням і спрямованістю зовнішніх і внутрішніх чинників. Останніми роками цей вплив значно посилюється у зв'язку з пандемією COVID-19 та воєнною російською агресією. У результаті ускладнився фізичний доступ до ЗВО учасників навчального процесу, посилюється виїзд за кордон частини науково-педагогічних працівників і молоді (разом з матерями), набула перманентності психологічна напруга у здобувачів і науково-педагогічного персоналу (далі – НПП). У цих найскладніших умовах ЗВО примушені застосовувати у масовому порядку дистанційні форми навчання; всупереч психологічному тиску підтримувати атмосферу доброзичливості та творчості. Зменшення бюджетного фінансування на тлі значного скорочення чисельності молоді посилює

конкуренцію серед ЗВО, що примушує їх керівництво впроваджувати нові спеціальності та освітньо-професійні програми, знижувати вимоги до студентів.

Сучасні виклики, загрози та обмеження вимагають удосконалення системи управління вищою освітою, її спрямування на формування у молодих людей гідності і самодостатності, інших якостей, без яких неможливо перемогти агресора, відновити економіку на засадах цифровізації, модернізувати промисловість, особливо військово-промислового комплекс, створити демократичну і заможну державу. Посилюється актуальність підготовки у ЗВО творчої особистості, здатної до реалізації національної ідеї, підтримки культурно-історичних традицій і самобутності українського народу.

Успішне розв'язання цих та інших безпрецедентних за своєю глибиною і складністю проблем, багато в чому визначається професійною компетентністю управлінців сфери вищої освіти, які мають ефективно працювати в кризових умовах, вміло реагувати на поточні і майбутні виклики і загрози і тенденції.

Компетентність керівника закладу вищої освіти в сучасних умовах ми уявляємо як динамічну комбінацію знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що дають йому змогу продуктивно здійснювати управлінську діяльність в кризових умовах, сприяти формуванню у молодого покоління здатності ефективно працювати у цифровому середовищі, здійснити свою історичну місію по відновленню України. Не втручаючись в дискусію щодо групування компетентностей менеджерів ЗВО, яке здійснив ряд науковців, зокрема Олешко П. С. і Кінах Н. В., визначивши дві компоненти структури управлінської компетентності керівника освітнього закладу: функціональну і особистісну [1], акцентуємо важливіші з них.

Одним з ключових елементів компетентності менеджерів вищої освіти, який здійснює визначальний вплив на продуктивність та результативність діяльності ЗВО, є вміння стратегічного планування, тобто генерування пріоритетів в умовах невизначеності з врахуванням ризиків та загроз, розроблення шляхів і методів їх запобігання та подолання. Опанування компонентою стратегічного планування сприятиме керівництву ЗВО ефективно управляти персоналом, обмеженими фінансовими, технічними, матеріальними та інформаційними ресурсами. Планово-прогностична складова управлінської компетентності менеджера є важливою передумовою досягнення ефективності всього управлінського циклу, спрямованого на збереження і розвиток вищої освіти з врахуванням потреб соціально-економічного відновлення і довгострокової перспективи.

Результати аналізу свідчать, що специфіка роботи управлінців у сфері вищої освіти у значній мірі полягає в умінні у найважчих кризових умовах взаємодіяти, комунікувати, створювати сприятливий клімат для співпраці, посилювати

мотивацію персоналу. Комунікативні якості керівників ЗВО мають першочергове значення при здійсненні кадрової селекції і залученні необхідних фахівців. Вміння комунікувати як елемент управлінської компетентності керівників сфери вищої освіти також має сприяти становленню і зміцненню партнерських відносин з вітчизняними та закордонними ЗВО і науковими установами, випускниками, громадськістю та іншими стейкхолдерами.

З врахуванням моделі соціально-економічного відновлення України, розбудови цифрової економіки та мережевого суспільства, в епіцентрі якого має знаходитися людина цифрової доби, її ментальне здоров'я, важливим складником управлінської компетентності менеджерів сфери вищої освіти обов'язково має стати блок цифрових навичок.

Серед динамічних складників управлінських компетентностей керівників ЗВО найважливішим є лідерство. Зміст лідерства та його характеристики стосовно керівників промислових підприємств розкрити у низки праць, зокрема у монографії. Автори останньої наводять 5 характеристик лідера: бізнесосвідченість, концептуальні здібності (творчий, винахідливий інтелект), попередній досвід, якість судження (прийняття швидких і правильних рішень за умов недостатньої інформації), вміння працювати з людьми (повести за собою і дати їм нагоду розкритися та ін.) [1, с. 61, 93]. На нашу думку, здатність до лідерства проявляється ще у таких інтегральних характеристиках керівника, як визнання іншими його права на певне верховенство, перш за все щодо визначення пріоритетів і прийняття рішень, а також висока особиста активність, вміння "заряджати" інших своєю енергією, брати відповідальність на себе.

Треба зазначити, що в Україні лідерство у сфері вищої освіти традиційно розуміється перш за все як володіння керівниками ЗВО та його підрозділів науковими досягненнями (наукові ступені, академічні, вчені і почесні звання, патенти, наукові премії, інші нагороди тощо). На жаль, при цьому часто поза увагою залишаються лідерські якості, що безпосередньо впливають на розвиток ЗВО і досягнення результатів. У цьому контексті слід зауважити, що норми чинного Закону України "Про вищу освіту" не вимагають від ректорів, деканів і завідувачів кафедр докторської ступені; ректори і декани не зобов'язані очолювати вчені ради ЗВО та факультетів, а також разових спеціалізованих вчених рад [2].

На нашу думку, збалансовані управлінські навички, лідерські якості при досить обмежених наукових досягненнях менеджера вищої освіти можуть бути достатніми для управління стратегічним плануванням, визначенням напрямів розвитку ЗВО, залученням науково-педагогічного та інших категорій персоналу, стимулюванням наукового пошуку, створенням і підтриманням інноваційних центрів і лабораторій та ін.

Ці компетентності не можна було набути у попередні періоди, особливо щодо впровадження стратегії кризового управління, їх неможливо сформувані "з чистого аркушу". При відборі фахівців на керівні посади всіх ієрархічних рівнів сфери вищої освіти треба орієнтуватися на творчих, порядних людей з яскраво вираженими природними задатками лідерів, розвиненими вольовими якостями, та високим рівнем загальної, професійної й управлінської культури.

Важливим напрямом розвитку менеджменту у системі вищої освіти є застосування оцінювання управлінських компетентностей керівництва ЗВО. Результати аналізу свідчать, що існують різноманітні підходи до оцінювання (діагностики) управлінської компетентності менеджерів різноманітних сфер. Так, В. Григораш пропонує використовувати кваліметричну модель, яка базується на опису структурних компонентів компетентності [3]. Методика І. Грузіної ґрунтується на оцінюванні компетентностей керівників за трьома групами: корпоративні, професійні та поведінкові, [4]. М. Нагара пропонує здійснювати оцінку компетентності працівників на засадах коучингу та використовувати такі кластери компетентностей для категорії "керівники": професійні; когнітивні; соціальні; особистісні. [5]. Групою науковців розроблена і апробована методика для керівників промислових підприємств, відповідно до якою оцінювання управлінців проводиться на підставі експертного опитування [1].

Однак, на нашу думку, проаналізовані та деякі інші методики є занадто складними, їх доцільність для використання в ЗВО в сьогоdnішніх кризових умовах викликає сумніви. При оцінюванні управлінських компетентностей керівників у сфері вищої освіти визначальним положенням є ефективність функціонування ЗВО (або його підрозділів). Доцільно використовувати такі об'єктивні показники ефективності, як тенденції в обсягах освітніх послуг та кількості абітурієнтів, попит роботодавців на випускників цього ЗВО (факультету, кафедри), його місце в національному і міжнародних рейтингах тощо. Доцільним є також застосування самооцінювання, за якого керівники та менеджери можуть оцінити свої компетентності, виявити власні сильні та слабкі сторони, і визначити сфери вдосконалення та особистісного розвитку. Має сенс застосування 360-градусного зворотного зв'язку, в процесі якого управлінець отримує інформацію з кількох джерел, включаючи керівників, колег, підлеглих та здобувачів.

На підставі результатів оцінювання управлінських компетентностей керівник ЗВО має удосконалювати здібності та управлінські навички, перш за все шляхом самоосвіти, природно, з використанням відповідних інтернет-ресурсів, зокрема платформ електронного навчання, яких на сьогодні існує велика кількість. Для розвитку конкретних компетентностей управлінцям доцільно використовувати різноманітні тренінги, семінари, онлайн-курси, програми наставництва, стажування, коучинг, менторство тощо.

### Список використаних джерел

1. Олешко П.С., Кінах Н.В. Структура управлінської компетентності керівника освітнього закладу в системі післядипломної педагогічної освіти. *Вісник післядипломної освіти (серія "Педагогічні науки")*. 2019. № 9 (38). С. 113–132. URL: [https://doi.org/10.32405/2218-7650-9\(38\)-113-132](https://doi.org/10.32405/2218-7650-9(38)-113-132)
2. Розвиток управлінської компетентності керівників підприємств : монографія / М. С. Дороніна та ін. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 182 с. URL: [http://surl.li/lycri\\_](http://surl.li/lycri_)
3. Про вищу освіту: Закон України від 02.05.2023 № 3062-IX. URL: <http://surl.li/jhtp>.
4. Григораш В. В. Оцінка рівня професійної компетентності педагога. Педагогічний альманах. 2012. Вип. 16. С. 116–121.
5. Грузіна І. А. Удосконалення системи оцінки компетенцій персоналу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2011. № 9. С. 177–181
6. Нагара М. Б. Оцінка компетентності працівників як пріоритетний напрямок управління людськими ресурсами на засадах коучингу. *Вісник НТУ "ХПІ". Серія : Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2010. № 7. С. 143–149. URL: [http://www.kpi.kharkov.ua/archive/ Наукова\\_періодика/vestnik/Технічний%20прогрес%20та%20ефективність%20виробництва/2010/7/Nagara.pdf](http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/Технічний%20прогрес%20та%20ефективність%20виробництва/2010/7/Nagara.pdf).

**Ольшанський Д. В.,**  
канд. пед. наук, доцент,  
доцент кафедри англійської мови та комунікації,  
Київський університет імені Бориса Грінченка, м. Київ

УДК 372.881.111.1



### ОСОБЛИВОСТІ ЗМІСТУ НАВЧАННЯ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ЗА ПРОФЕСІЙНИМ СПРЯМУВАННЯМ МАЙБУТНІХ ПОЛІТОЛОГІВ

Вільне спілкування в усній та писемній формах українською та англійською мовами при обговоренні професійних питань досліджень та інновацій в сфері політології визначено як одну із важливих компетентностей, які підлягають формуванню у професійній підготовці майбутніх політологів [1]. Таким чином, до студентів спеціальності "Політологія" висуваються високі вимоги щодо іншомовної мовленнєвої компетентності у професійній діяльності, зокрема, володіння ними англійською мовою та мовленням як інструментом міжнародного спілкування. Відтак, цей імператив повинен знайти відображення у професійній підготовці цих фахівців, як в плані якості, так й інтенсивності мовної підготовки, її спрямованості на чітко визначені практичні результати.