

Мерсія

і фракційка

ISSN 2078-7782

**У ПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНИМИ
СИСТЕМАМИ**

ФІЛОСОФІЯ
ПСИХОЛОГІЯ
ПЕДАГОГІКА
СОЦІОЛОГІЯ

3'2024

**ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ СИСТЕМАМИ:
філософія, психологія, педагогіка, соціологія**
Щоквартальний науково-практичний журнал 3'2024
Видання засновано 2000 р.

Головний редактор:
Романовський О. Г., чл.-кор. НАПН, д-р пед. наук

Координаційна рада:
Сокол Є. І., чл.-кор. НАН України, д-р техн. наук (заст. гол. редактора)
Товажнянський Л. Л., чл.-кор. НАН України, д-р техн. наук (заст. голови)
Андрущенко В. П., акад. НАПН України, д-р філос. наук
Бабасв В. М., акад. НАПН України, д-р наук з держ. упр.
Бойчук Ю. Д., чл.-кор. НАПН, д-р пед. наук
Биков В. Ю., акад. НАПН України, д-р техн. наук
Гардоцька Т., хабілітований д-р наук (Польща)
Гліаш Н., д-р техн. наук, (Румунія)
Коваленко О. Е., д-р пед. наук
Копитов Р. А., д-р інж. наук (Латвія)
Кучабський О. Г., д-р наук з держ. упр. (Польща)
Луговий В. І., акад. НАПН України, д-р пед. наук
Масирова Р. Р., акад. МАНПО, д-р пед. наук (Казахстан)
Олав Аарна, д-р екон. наук (Естонія)
Сепно Холтта, д-р наук (Фінляндія)
Фетинюк В. д-р екон. наук (Молдова)

Держзвидання
Свідоцтво: **КВ №1174**
від **11.04.2024** р.

Засновники видання:
Національний технічний університет „Харківський політехнічний інститут”,
Харківський національний педагогічний університет ім .Г. С. Сковороди,
Українська інженерно-педагогічна академія

Видається за рішеннями Вчених рад, протоколи:
НТУ “ХПІ” № 7 від 20.09.2024
ХНПУ ім. Г. С. Сковороди № 9 від 10.09.2024
УПА № 14 від 30.08 2024

З М І С Т

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ

<i>Романовський О. Г., Солодовник Т. О., Ігнатюк О. А., Гура Т. В.</i> Завдання самоосвіти майбутніх інженерів-бакалаврів в умовах математичної, хімічної та професійної підготовки.....	3
<i>Сидоренко О. О.</i> Формування готовності майбутніх викладачів вищої школи до педагогічної творчості: аналіз вітчизняного та зарубіжного наукового досвіду.....	14
<i>Пономаренко П. М.</i> Експериментальна перевірка ефективності педагогічних умов формування управлінської компетентності у майбутніх офіцерів у вищих військових навчальних закладах.....	28
<i>Качайло К. В.</i> Компоненти формування культури ділового спілкування у майбутніх лікарів у закладах вищої освіти.....	40

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНІВ ЛІДЕРСТВА, УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ

<i>Блешмудт П. П., Філь О. А.</i> Практичні навички бакалаврів психології щодо побудови системи управління персоналом в бізнесі (структура, практика аудиту та показники оцінки ефективності системи управління персоналом вітчизняних компаній).....	52
<i>Гура Т. В., Ігнатюк О. А., Резнік С. М.</i> Особливості структурного підходу при формуванні управлінського ефективного лідерства.....	72
<i>Хазієв А. В.</i> Трансформаційне лідерство та його роль у формуванні лідерських якостей майбутніх психологів у закладах вищої освіти	89

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ЇЇ ЗМІСТУ

<i>Пономарьов О. С., Харченко А. О., Квасник О. В.</i> Освіта як мета і чинник сталого розвитку.....	100
<i>Мовтуга N. Ye., Demidova Yu. Ye., Polezhaieva O. V.</i> Professional orientation of a teacher in the context of steam education introduction and the prerequisites for steam competencies formation	113
<i>Кірсанов І. Ю.</i> Можливості та проблеми у вивченні емоційного інтелекту у вищій освіті.....	129

Редакційна колегія:	C O N T E N T S
Мороз В. М. , д-р наук з держ. упр. (<i>відповідальний секретар, заст. гол. ред. з держ. упр.</i>)	ORGANIZATIONAL AND PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR FORMATION OF PROFESSIONAL SKILLS OF FUTURE SPECIALISTS
Бех І. Д. , акад. НАПН України, д-р психол. наук	
Беспарточна О. І. , канд. пед. наук	
Большакова А. М. , д-р психол. наук	
Гордієнко-Митрофанова І. В. , д-р психол. наук	
Грень Л. М. д-р наук з держ. упр.	
Євтушенко Н. В. д-р пед. наук	
Золотухіна С. Т. д-р пед. наук	
Ігнатюк О. А. , д-р пед. наук	
Іонова О.М. , д-р пед. наук	
Кармінська-Бєлоброва М. В. , канд. наук з держ. упр.	<i>Romanovskiy O. G., Solodovnyk T. O., Ihnatiuk O. A., Hura T. V.</i> Tasks of self-education of future bachelor engineers in terms of mathematical, chemical and professional training 3 <i>Sydorenko O. O.</i> Formation of future higher education teachers' readiness for pedagogical creativity: analysis of domestic and foreign scientific experience 14 <i>Ponomarenko P. M.</i> Experimental verification of the pedagogical conditions effectiveness for the formation of future officers' managerial competence in higher military educational institutions 28 <i>Kachailo K. V.</i> Components of forming a culture of business communication among future doctors in higher education institutions..... 40
Квасник О. В. , канд. пед. наук	
Кузнєцов М. А. , д-р психол. наук	
Книш А. Є. канд. психол. наук	
Лозовой В. О. , д-р філос. наук	
Ничкало Н. Г. , акад. НАПН України, д-р пед. наук	
Підбуцька Н. В. , заст. гол. ред., д-р психол. наук	
Поясок Т. Б. , д-р пед. наук	
Пономарьов О. С. , канд. техн. наук	
Резван О. О. , д-р пед. наук	
Рибалка В. В. , д-р психол. наук	THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF RESEARCH OF LEADERSHIP PHENOMEN, MANAGEMENT AND DEVELOPMENT SOCIAL OBJECT <i>Bleshmudt P. P., Fil O. A.</i> Development of practical skills of psychology bachelors for building a personnel management system in business 52 <i>Hura T. V., Ihnatiuk O. A., Reznik S. M.</i> Features of the structural approach to the formation of effective managerial leadership..... 72 <i>Khaziyev A. V.</i> Transformational leadership and its role in forming leadership qualities of future psychologists in institutions of higher education 89
Сеник О. М. канд. психол. наук	
Савелюк Н. М. д-р. психол. наук	
Семенова А. В. д-р пед. наук	
Сисоєва С. О. , акад. НАПН України, д-р пед. наук	
Співак Л. М. , д-р психол. наук	
Тарарось Я. В. , д-р філос. наук	
Труш О. О. , канд. наук з держ. упр.	
Штефан Л. А. д-р пед. наук	
Телефон: (057) 70-04-025, телефакс (057) 70-76-371. E-mail: romanovskiy_a_khpi@ukr.net	
	PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF THE HIGHER SYSTEM EDUCATION AND ITS CONTENT <i>Ponomaryov O. S., Kharchenko A. O., Kvasnyk O. V.</i> Education as a goal and factor of sustainable development 100 <i>Movmyga N. Ye., Demidova Yu. Ye., Polezhaieva O. V.</i> Professional orientation of a teacher in the context of steam education introduction and the prerequisites for steam competencies formation 113 <i>Kirsanov I. Yu.</i> Opportunities and problems in studying emotional intelligence in higher education 129

Теорія і практика управління соціальними системами : щоквартальний науково-практичний журнал.
– Харків : НТУ “ХПІ”, 2024. – № 3. – 143 с.

Науково-практичному журналу “Теорія і практика управління соціальними системами” присвоєно категорію Б наказом МОН України № 886 від 02.07.2020 за спеціальностями 053 “Психологія”, 011 “Освітні, педагогічні науки”. За рішенням 1174 НРУ ПріТ реєстрацію оновлено від 11.04.2024 та присвоєно ідентифікатор R30-03439.

У квітні 2013 р. часопис “Теорія і практика управління соціальними системами” включено до довідника періодичних видань бази даних “Ulrich’s Periodicals Directory” (New Jersey, USA), а від квітня 2015 р входить до Publons is apart of Web of Science Group

Журнал “Теорія і практика управління соціальними системами” затверджено Наказом Міністерства освіти і науки України від 09.03.2016 №241 як наукове фахове видання України з педагогічних наук.

Журнал “Теорія і практика управління соціальними системами” включено до “ICI Journals Master List” (Copernicus index) з індексом 66.78

- © Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”, 2024
- © Харківський національний педагогічний університет ім. Г.С. Сковороди, 2024
- © Українська інженерно-педагогічна академія, 2024

Олександр Романовський

доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”;
Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0602-9395>;
E-mail: romanovskiyy_a_khpi@ukr.net

Тетяна Солодовник

кандидатка педагогічних наук, доцентка, доцентка кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7772-9938>;
E-mail: tetiana.solodovnyk@khpi.edu.ua

Ольга Ігнатюк

докторка педагогічних наук, професорка, професорка кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5710-7752>;
E-mail: olgaignatyuk2016@gmail.com

Тетяна Гура

кандидатка педагогічних наук, доцентка, професорка кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”, Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2323-3440>;
E-mail: tatyana-gura@ukr.net

**ЗАВДАННЯ САМООСВІТИ МАЙБУТНІХ ІНЖЕНЕРІВ-БАКАЛАВРІВ В
УМОВАХ МАТЕМАТИЧНОЇ, ХІМІЧНОЇ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ**

Анотація: статтю присвячено проблемі самоосвіти як феномену у швидкозмінних реаліях сьогодення. У ході дослідження доведено актуальність володіння високим рівнем самоосвітньої компетентності як важливої складової професійної компетентності майбутнього фахівця технічного профілю, визначено та проаналізовано провідні завдання самоосвіти майбутніх інженерів-бакалаврів в умовах математичної, хімічної та професійної підготовки.

Ключові слова: самоосвіта; самоосвітня діяльність; самоосвітня компетентність; базова професійна компетентність; професійна компетентність; майбутні інженери; бакалаври.

© Олександр Романовський, Тетяна Солодовник, Ольга Ігнатюк, Тетяна Гура, 2024

Oleksandr Romanovskyi

doctor of science in pedagogy, full professor, corresponding member of NAPS Ukraine,
professor of pedagogy and psychology of management of social systems department of
academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”;
Kharkiv, Ukraine;

E-mail: romanovskiy_a_khpi@ukr.net

Tetiana Solodovnyk

Ph.D. in pedagogy, associate professor, assistant professor of the department of pedagogy and
psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical
University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: solodovnik_t_a@ukr.net

Olha Ihnatiuk

doctor of science in pedagogy, full professor, professor of the department of pedagogy and
psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical
University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: olgaignatyuk2016@gmail.com

Tetiana Hura

PhD in pedagogy, associate professor, professor of the department of pedagogy and
psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical
University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: tatyana-gura@ukr.net

**TASKS OF SELF-EDUCATION OF FUTURE BACHELOR ENGINEERS IN
TERMS OF MATHEMATICAL, CHEMICAL AND PROFESSIONAL TRAINING**

Abstract: The article is devoted to the problem of self-education as a phenomenon in
the rapidly changing realities of today. The study proves the relevance of possessing a high
level of self-educational competence as an important component of the professional
competence of a future technical specialist, identifies and analyzes the main tasks of self-
education of future bachelor engineers in the context of mathematical, chemical and vocational
training.

Key words: self-education; self-educational activity; self-educational competence; basic
professional competence; professional competence; future engineers; bachelors.

Oleksandr Romanovskyi, Tetiana Solodovnyk, Olha Ihnatiuk, Tetiana Hura

An extended abstract of the paper on the subject of:

**“Tasks of self-education of future bachelor engineers in terms of mathematical,
chemical and professional training”**

Problem setting. The current society have affected all spheres of human
transformations taking place in Ukrainian life: social, economic, political, and cultural,

which, in turn, has led to dramatic changes in education, including higher education. The concept of higher education is becoming more relevant today, as it involves not only professional but also personal development of a specialist who will be able to learn throughout life, acquire new knowledge on their own and apply it in practice. A prerequisite for the competitiveness of a modern professional is the formation of his/her ability to self-development, self-improvement and self-education.

Recent research and publications analysis. The study of the essence of self-education and its role in professional activity is devoted to the works of V. Bondar [2], S. Sysoieva [12], the development of students' independent activity as a component of training future specialists is considered by V. Korol [7], the peculiarities of forming self-educational competence of future civil engineers are highlighted by Y. Pryshupa [9].

Paper objective. Despite the considerable progress in analyzing the issue of self-education in scientific publications, there are still unresolved issues outside the scope of research, namely the definition of self-education tasks for future bachelor engineers in the context of mathematical, chemical and professional training.

Paper main body. The rapid development of all life processes, including education and professional activity, is a feature of today's world. Without constant updating of knowledge and training, it is impossible to be in demand in the labor market; society has moved from the "education for life" paradigm to the "lifelong learning" paradigm. The ability to develop professional and personal qualities is ensured by self-education, which is one of the leading components of professional competence of a specialist and helps to build a career and improve professional skills throughout active life.

Mathematics, chemistry, and professional training become important in the process of forming a future engineer, as they ensure the development of analytical thinking,

professional formation, and awareness of the importance of self-education for ensuring competitiveness in the labor market.

Mathematical knowledge is fundamental to successful engineering. They are used to analyze, model, predict, and optimize complex engineering systems and processes. In our opinion, the self-education of future bachelor's engineers in terms of mathematical training has the following key objectives

- deepening the mastery of the theoretical foundations of mathematical knowledge;
- improvement and expansion of practical skills;
- activation of skills of finding and using additional resources;
- stimulating the development of critical thinking.

With the active use of additional learning resources, such as textbooks, manuals, online courses, video tutorials, etc., students can independently select and use materials for in-depth study of higher mathematics, thus activating and improving their skills in finding and using additional learning information.

No less important in the training of future engineers is chemical training, which, along with mathematics, is one of the fundamental ones. If we consider a future chemical engineer, such training already belongs to professional training, and accordingly requires constant self-educational activities in the process of professional formation of a specialist and in his further development and self-development.

The self-education of future mechanical engineers, as well as chemical engineers, requires serious attention from both teachers and students. Self-education is becoming a key element in the formation of the professional competence of future bachelor's engineers in the context of the modern development of the mechanical engineering industry. Therefore, the tasks of self-education of future bachelors of mechanical engineering are as follows:

- improving theoretical knowledge

and practical skills in the chosen profession;
- *mastering the methods of working with various sources of information (scientific and methodological literature, electronic libraries, knowledge bases, online courses);*
- *motivation for professional development and self-improvement;*
- *development of time management skills;*
- *Improvement of professional competence.*
- *orientation in modern information technologies and trends in the development of the engineering industry.*

Thus, each of the self-education tasks is aimed at developing a professional's personality, competence, demand and competitiveness in the labor market, career growth and improvement of personal qualities.
- *orientation in modern information*

technologies and trends in the engineering industry.

Thus, each of the self-education tasks is aimed at developing a professional's personality, competence, demand and competitiveness in the labor market, career growth and personal qualities.

Conclusions of the research. *The task of self-education of bachelor's engineers in mathematics, chemistry, and professional training plays an important role in the formation of professional competence of future specialists. Through active self-education activities aimed at deepening and expanding fundamental and professional knowledge, students acquire the necessary skills to successfully realize themselves in their professional activities and solve complex engineering problem.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні трансформації, що відбуваються в українському суспільстві, торкнулися усіх сфер життєдіяльності людини: соціальної, економічної, політичної, культурної, що, у свою чергу, зумовило кардинальні зміни в освіті, зокрема вищої. Актуальною для сьогодення стає концепція вищої освіти, яка передбачає не тільки професійний, а особистісний розвиток фахівця, який буде спроможний вчитися впродовж життя, самостійно опановувати нові знання й застосовувати їх у практичній діяльності. Необхідною умовою конкурентоздатності сучасного професіонала є формування у нього здатності до саморозвитку, самовдосконалення й самоосвіти.

Відповідно до Болонської декларації на самостійне опанування освітньої програми здобувачам вищої освіти відводиться близько 50 % навчального часу, що вимагає готовності до самоосвіти й навичок для її реалізації. Самоосвіта є важливою складовою

професійної компетентності фахівця з вищою освітою, умовою його професійного розвитку й конкурентоспроможності, що підтверджується Законами України “Про освіту” (2017), “Про вищу освіту” (2014). У порівнянні дескрипторів рівнів Національної рамки кваліфікацій із дескрипторами циклів Рамки кваліфікацій Європейського простору вищої освіти, зазначено, що для шостого рівня НРК здобувач освіти має “здатність продовжувати навчання із значним ступенем автономії”, а для сьомого рівня — “здатність продовжувати навчання з високим ступенем автономії” [1, с. 6], що підкреслює важливість самоосвіти для майбутніх фахівців із вищою освітою будь-якого профілю.

Надзвичайно актуальним питання самоосвіти постає для майбутніх фахівців технічного профілю через надто швидкий розвиток науково-технічного прогресу, інформатизацію й цифровізацію, появу й широке застосування штучного інтелекту майже в усіх видах професійної діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Дослідженню феномену самоосвіти й самоосвітньої діяльності присвячено багато наукових й науково-педагогічних досліджень (В. Бобрицька, Н. Бухлова, Ю. Пришупа, І. Радюк, О. Савченко, С. Сисоєва, М. Солдатенко та ін.). Зокрема, дослідженню сутності самоосвіти та її ролі в професійній діяльності присвячені роботи В. Бондар [1], С. Сисоєвої [12], розвиток самостійної діяльності студентів як складової підготовки майбутніх фахівців розглянуто В. Король [7], особливості формування самоосвітньої компетентності майбутніх інженерів-будівельників висвітлюються Ю. Пришупою [9]. У дослідженні було враховано досвід переважно вітчизняних дослідників, що дозволило ретельно вивчити національну специфіку досліджуваних явищ.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Численні дослідження торкаються вивчення змісту та структури самоосвіти, досліджують її вплив у різних освітніх середовищах. Визначаючи вплив на підготовку фахівців, дослідники відводять вагоме місце самоосвіті у вигляді окремої компетентності. Проте, не зважаючи на значний доробок щодо аналізу питання самоосвіти у наукових публікаціях, поза межами досліджень залишаються не вирішені питання, а саме визначення завдань самоосвіти майбутніх інженерів-бакалаврів в умовах математичної, хімічної та професійної підготовки.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є: уточнити зміст поняття “самоосвіта” як складової професійної компетентності майбутніх інженерів-бакалаврів і визначити завдання самоосвіти в умовах математичної, хімічної та професійної підготовки.

Виклад основного матеріалу з повним обґрунтуванням отриманих

наукових результатів. Особливістю сьогодення є стрімкий розвиток усіх життєвих процесів, включаючи освіту й професійну діяльність. Без постійного оновлення знань й навчання особистості неможливо бути затребуваним на ринку праці, від парадигми “освіта на все життя” суспільство перейшло до парадигми “освіта впродовж життя”. Уміння розвивати професійні й особистісні якості забезпечується самоосвітою, яка виступає однією з провідних складових професійної компетентності фахівця, і протягом активного життя допомагає будувати кар'єру й вдосконалювати професійні навички.

Феномен самоосвіти розглядався видатними педагогами минулого, такими як Я. Коменський, А. Дістерверг, Й. Песталоцці, Г. Сковорода, К. Ушинський, Ж-Ж. Руссо, у працях яких акцент робився на самодіяльності або самостійній діяльності учнів, що забезпечувало саморозвиток й самовдосконалення особистості.

Сучасні психолого-педагогічні дослідження також приділяють достатньо уваги аналізу поняття самоосвіти, яка є складним й багатоаспектним явищем, має різноманіття тлумачень та підходів щодо його вивчення.

Словник педагогічних термінів пропонує таке тлумачення самоосвіти: “освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям” [10, с. 31].

Гончаренко С. в Українському педагогічному словнику дає таке визначення поняття самоосвіти, “освіта, яка набувається у процесі самостійної роботи без проходження систематичного курсу навчання в стаціонарному навчальному закладі, як невід'ємна частина систематичного навчання в стаціонарних закладах, яка сприяє поглибленню, розширенню і більш

міцному засвоєнню знань. Основним засобом самоосвіти є самостійне вивчення літератури. Джерелами самоосвіти служать також засоби масової інформації” [6, с. 296].

Герасимова О., аналізуючи поняття самоосвіта, трактує його таким чином, “самоосвіта — це по-справжньому вільний і в той же час найбільш складний вид освітньої діяльності, оскільки пов’язаний з процедурами саморефлексії, самооцінки, самоідентифікації і виробленням умінь і навичок самостійно набувати актуальні знання і трансформувати їх у практичну діяльність” [5].

Бурлука О. досліджує феномен самоосвіти у філософському аспекті та розглядає її “як діяльність, що спрямована на створення власного образу особистості, на вдосконалення свого освітнього потенціалу і як вищу форму задоволення пізнавальних потреб і інтересів” [3, с. 25].

Науковці у наведених тлумаченнях поняття “самоосвіта” зазначають, що, по-перше, це освітня діяльність, по-друге, вона виконується самостійно, по-третє, потребує певних зусиль особистості щодо організації й здібностей щодо її здійснення. Таким чином, ми під самоосвітою будемо розуміти самостійно організовану освітню діяльність із отримання нових знань й компетентностей у професійній, соціальній та інших сферах із метою вдосконалення себе як професіонала й особистості.

Самоосвіта здійснюється у процесі самоосвітньої діяльності, тобто вимагає від людини мотивації, конкретних дій задля отримання кінцевого результату. У науково-педагогічній літературі під самоосвітньою діяльністю розуміють таку діяльність, що спонукається внутрішніми мотивами самовдосконалення та передбачає застосування спеціальних засобів пошуку і засвоєння соціального досвіду; критеріями її здійснення є: самостійність та ініціативність щодо

пошуку та опанування соціального досвіду; стійкий пізнавальний інтерес, що підтримується метою; наявна особистісна значущість, часто пов’язана з практичною діяльністю людини [5]. Отже, щоб займатися самоосвітньою діяльністю, потрібно бути вмотивованим й вміти діяти без зовнішнього контролю, брати на себе відповідальність за результати самоосвітньої діяльності й у разі необхідності коригувати й вдосконалювати отримані знання й компетентності.

Бухлова Н., досліджуючи феномен самоосвіти й самоосвітню діяльність, виділяє у її структурі декілька складових “само”:

- самооцінка — вміння оцінювати свої можливості;
- самооблік — вміння брати до уваги наявність власних якостей;
- самовизначення – вміння вибрати своє місце в житті, в суспільстві, усвідомити свої інтереси;
- самоорганізація — вміння знайти джерело пізнання й адекватні своїм можливостям форми самоосвіти, планувати, організовувати робоче місце та діяльність;
- самореалізація — реалізація особистістю власних можливостей;
- самокритичність – вміння критично оцінювати переваги та недоліки власної роботи;
- самоконтроль — здатність контролювати свою діяльність;
- саморозвиток — результат самоосвіти [4, с. 4].

Авторка визначає здатність особистості до самоосвіти й етапи її опанування, починаючи з уміння оцінювати свої навчальні можливості й організовувати самоосвітню діяльність, знаходити методи і форми самоосвіти відповідно до індивідуальних особливостей й інтелектуальних можливостей здобувача, й закінчуючи саморозвитком особистості як результатом самоосвіти. Кожен елемент запропонованої структури передбачає його усвідомлення й

реалізацію для переходу на новий етап, таким чином формується здатність до самоосвіти й розвивається мотивація до постійного самовдосконалення.

Самоосвіта виступає важливою складовою професійного розвитку і становлення особистості фахівця, особливо технічного профілю, враховуючи швидкі темпи розвитку науки, техніки, інформаційних та цифрових технологій.

Сучасний інженер повинен займатися самоосвітою постійно, опановуючи нові знання й удосконалюючи вже наявні, слідкувати за інноваціями у тій галузі знань, в якій працює, цікавитися сучасними технологіями, розвивати пошуково-дослідні уміння, навички самоорганізації, саморегуляції для ефективного професійного розвитку й самовдосконалення. Тому важливого значення набуває фундаментальна й професійна підготовка майбутніх інженерів, у процесі якої здобувачі набувають навичок самоосвітньої діяльності. До фундаментальних дисциплін майбутніх інженерів належать вища математика, фізика, хімія. Дисципліни професійного циклу формують особистість фахівця інженерного профілю, забезпечують професійне зростання й дають уявлення щодо фахового становлення й фахової майстерності, розширюють світогляд щодо місця обраної професії в економіці країни, дають уявлення щодо перспектив розвитку галузі.

Важливими у процесі формування майбутнього інженера стають математична, хімічна, професійна підготовка, які забезпечують розвиток аналітичного мислення, професійного становлення, усвідомлення значущості самоосвіти для забезпечення конкурентоздатності на ринку праці.

Математичні знання є фундаментальними для успішної інженерної діяльності. Вони використовуються для аналізу, моделювання, прогнозування та оптимізації складних інженерних систем і

процесів. В умовах швидких змін у сфері технологій, інформації та вимог ринку, майбутнім інженерам важливо мати глибокі та широкі знання з вищої математики, а саме в тих сферах, що безпосередньо застосовуються у їхній професійній діяльності.

На наш погляд, самоосвіта майбутніх інженерів-бакалаврів в умовах математичної підготовки має такі ключові завдання:

- поглиблення освоєння теоретичних основ математичних знань;
- удосконалення та розширення практичних умінь та навичок;
- активізація навичок знаходження та використання додаткових ресурсів;
- стимуляція розвитку критичного мислення.

Під час аудиторних занять (офлайн чи онлайн) не завжди вистачає часу для розгляду складних теоретичних питань, та саме завдяки самостійній роботі з літературою студенти можуть розширити, поглибити, а у деяких випадках і ліквідувати прогалини у тих розділах математики, які їм будуть необхідними для майбутньої професії. Тобто самоосвіта дозволяє самостійно вивчати та розуміти складні математичні концепції.

Самостійне вирішення математичних завдань допомагає інженерам-бакалаврам отримати практичні навички та засвоїти методи застосування математичних інструментів, які знадобляться у майбутній професії під час розв'язання реальних інженерних задач.

При активному використанні додаткових навчальних ресурсів, таких як підручники, посібники, онлайн-курси, відеоуроки тощо, студенти можуть самостійно обирати та використовувати матеріали для поглибленого вивчення вищої математики, таким чином активізуючи та удосконалюючи навички знаходження та використання додаткової навчальної інформації.

Також при вивченні додаткових джерел здобувачі освіти, маючи широкий спектр вибору, можуть порівнювати та

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ

аналізувати гіпотези, методи та результати досліджень, що стимулює розвиток критичного мислення та аналітичних здібностей і є надзвичайно важливим для успішної професійної діяльності інженера.

Способами, які допоможуть реалізувати запропоновані вище завдання самоосвіти майбутніх інженерів у процесі математичної підготовки, вважаємо наступні:

- активне використання онлайн-ресурсів (вивчення математики може бути покращено за допомогою онлайн-курсів, відеоуроків та інтерактивних матеріалів, доступних у мережі інтернет);

- регулярна самостійна робота над завданнями, які відповідають рівню підготовки здобувача вищої освіти, для закріплення та поглиблення знань;

- розвиток комунікативної компетентності, як однієї з провідних навичок “soft skills”, співробітництво та обмін досвідом, взаємодія з іншими студентами та використання можливостей групового навчання дозволяє обмінюватися знаннями та досвідом у розв'язанні математичних завдань.

Самостійне виконання завдань та проєктів, які мають практичне застосування та вимагають реалізації набутих математичних знань, допомагає студентам засвоїти та закріпити отримані навички.

Не менш важливою у підготовці майбутніх інженерів виступає хімічна підготовка, яка поряд із математичною, належить до фундаментальних. Якщо розглядати майбутнього інженера-хіміка, то така підготовка вже належить до професійної, відповідно потребує постійної самоосвітньої діяльності під час професійного становлення фахівця й у подальшому його розвитку й саморозвитку.

Особливість самоосвіти майбутнього фахівця хіміко-технологічної підготовки полягає в тому, що він займається розробкою та вдосконаленням технологічних процесів виробництва

різних продуктів. Особливості цієї професії включають:

- науково-дослідницьку діяльність: майбутній хімік-технолог може проводити дослідження різних речовин, розробляти нові хімічні сполуки та вдосконалювати існуючі технології.

- контроль якості продукції: майбутній хімік-технолог перевіряє продукцію на безпеку для здоров'я людей та тварин, а також на її відповідність технічним вимогам;

- економічну обґрунтованість: майбутній хімік-технолог розробляє технологічний регламент, де вказується параметри температури, тиску та використання компонентів. Важливо, щоб процес був ефективним та економічно обґрунтованим;

- безпеку: майбутній хімік-технолог відповідає за безпеку під час проведення досліджень та виробництва;

- розробку нових продуктів: майбутній хімік-технолог може спеціалізуватися у випуску різних продуктів, зокрема пластмаси, фарби, паливо, вибухові речовини та інше.

Самоосвіта майбутнього фахівця інженерного профілю — це самостійна робота особи щодо збагачення, постійного оновлення та вдосконалення своїх знань, професійних навичок, розвитку професійної компетентності шляхом системного опанування новітніх джерел інформації, використання сучасних інформаційно-комунікативних технологій, що передбачає активну роботу з мобільними додатками (наприклад, програмне забезпечення Molinspiration Cheminformatics; нова версія Javascript JME з кількома додатковими функціями, що також підтримує редагування молекул на сенсорних пристроях iPad, iPhone та Android; інший варіант редактора JME — Molinspiration WebME Molecule Editor, заснований на технології Web2.0 Ajax; ChemWriter 3 (Metamolecular LLC) —

багатофункціональний, заснований на Javascript, простий, але повнофункціональний редактор хімічної структури та аплет відображення для веб- та мобільних додатків та ін.), уміння користуватися програмами штучного інтелекту.

Самоосвіті майбутнього хіміка-технолога сприятиме постійне вдосконалення власних особистісних якостей: відповідальності, точності, скрупульозності, терплячості, умінню бути уважним до дрібниць, здатності до аналітичного мислення, уміння керувати своїм часом (розвинуті навички тайм-менеджменту).

Самоосвіта майбутніх інженерів-машинобудівників, так само як і хіміків-технологів, потребує серйозної уваги як із боку викладачів, так і самих здобувачів вищої освіти. Самоосвітня діяльність стає ключовим елементом формування професійної компетентності майбутніх інженерів-бакалаврів у контексті сучасного розвитку машинобудівної промисловості. Щодня удосконалюється виробництво, яке стає все більше автоматизованим й цифровізованим, і застосовує увесь спектр інформаційних технологій, включаючи штучний інтелект. Тому завданнями самоосвіти майбутніх бакалаврів машинобудівного профілю є наступні:

- удосконалення теоретичних знань й практичних умінь із обраної професії;
- оволодіння прийомами роботи з різноманітними джерелами інформації (наукова та методична література, електронні бібліотеки, бази знань, онлайн-курси);
- мотивація до професійного розвитку й самовдосконалення;
- сформованість навичок тайм-менеджменту;
- підвищення професійної компетентності майбутнього інженера-машинобудівника;
- орієнтація у сучасних інформаційних технологіях і тенденціях

Список літератури:

1. Порівняння дескрипторів рівнів

розвитку машинобудівної галузі.

Таким чином, кожне із завдань самоосвіти ставить на меті розвиток особистості професіонала, його компетентності, затребуваності та конкурентоспроможності на ринку праці, кар'єрного зростання й вдосконалення особистісних якостей.

Самоосвіта сприяє формуванню впевненості у собі як у професіоналі, розширює можливості успішної самореалізації, відкриває перспективи в отриманні нових знань й оволодіння новими професійними навичками й новою сферою діяльності.

Майбутній інженер має усвідомити, що для формування професійної компетентності необхідним є навчання впродовж життя, тому самоосвіта і є тим базисом, в основі якого — глибоке розуміння власної професійної діяльності та її стратегічної спрямованості, здатність вести конкурентоспроможну діяльність в синергії з сучасними викликами, високий рівень знань, а також уміння їх ефективного застосування у професійній діяльності.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, завдання самоосвіти інженерів-бакалаврів щодо математичної, хімічної, професійної підготовки відіграє важливу роль у формуванні професійної компетентності майбутніх фахівців. Шляхом активної самоосвітньої діяльності над поглибленням та розширенням фундаментальних та фахових знань студенти отримують необхідні навички для успішної реалізації себе у професійній діяльності та вирішенні складних інженерних завдань.

Перспективами подальших розвідок у даному напрямі є визначення складових самоосвітньої діяльності майбутніх інженерів в умовах математичної, хімічної та професійної підготовки.

Національної рамки кваліфікацій із дескрипторами циклів Рамки кваліфікацій Європейського простору вищої освіти.

URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nrk/2021/11.10/Zvit.pro.samosertyfikatsiyu.NRK-dodatok.3-10.11.pdf> (дата звернення: 04.03.2024).

2. Бондар В. Дидактика: підруч. для студентів вищ. пед. навч. закл. Київ: Либідь, 2005. 264 с.

3. Бурлука О. Самоосвіта особистості як процес створення власного образу. *Вісник Харківського національного педагогічного університету ім. Г.С. Сковороди. Філософія.* 2017. Вип. 49. С. 24–32.

4. Бухлова Н. Сутнісний зміст поняття “Самоосвітня компетентність”. *Наукова скарбниця освіти Донеччини*, 2008. № 1. С. 4–8.

5. Герасимова О. Самоосвітня компетентність студентів як складова професійної компетентності майбутнього вчителя початкової школи. *Вісник психології і педагогіки / Педагогічний інститут Київського університету ім. Б. Грінченка.* 2014. Вип. 16. URL: <https://www.psyh.kiev.ua/Герас>.

6. Гончаренко С. Український педагогічний словник. Київ: Либідь, 1997. 373 с.

7. Король В., Кравченко О. Самостійна робота студентів університету як складова підготовки майбутнього фахівця. *Організація самостійної роботи студентів.* Черкаси: Видавництво ЧДУ, 2003. С. 9–29.

8. Мартинюк І. Сутність поняття “самоосвітня діяльність особистості”. *Теоретичні та прикладні проблеми психології: зб. наук. праць.* 2015. Т. 2, № 3. С. 204–217.

9. Пришупа Ю. Особливості формування самоосвітньої компетентності майбутніх інженерів-будівельників і педагогічні умови її формування. *Вісник Черкаського університету: зб. наук. праць.* 2013. № 15 (268). С. 122–129.

10. Ходанич Л., Палько Т. Професійне мовлення вчителя. Ужгород,

2018. 84 с.

11. Радюк І. Теоретичні основи формування готовності до самоосвіти майбутніх учителів початкової школи. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Л. Українки.* № 1 (350). С. 96–102.

12. Сисоєва С. Педагогічні технології у неперервній професійній освіті: монографія. Київ: Наук. думка, 2003. С. 449–564.

References:

1. Porivniannia deskryptoriv rivniv Natsionalnoi ramky kvalifikatsii iz deskryptoramy tsykliv Ramky kvalifikatsii Yevropeiskoho prostoru vyshchoi osvity [Comparison of the level descriptors of the National Qualifications Framework with the cycle descriptors of the European Higher Education Area Qualifications Framework]. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nrk/2021/11.10/Zvit.pro.samosertyfikatsiyu.NRK-dodatok.3-10.11.pdf> (accessed: 04.03.2024).

2. Bondar V. Dydaktyka [Didactics]. pidruch. dlia studentiv vyshch. ped. navch. zakl. Kyiv: Lybid, 2005. 264 p.

3. Burluka O. Samoosvita osobystosti yak protses stvorennia vlasnoho obrazu [Personal self-education as a process of creating one's own image]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu im. H.S. Skovorody. Filosofiia* [Bulletin of H.S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University. Philosophy], 2017. Issue. 49. P. 24–32.

4. Bukhlova N. Sutnisnyi zmist poniattia “Samoosvitnia kompetentnist” [Essence of the concept “Self-educational competence”]. *naukova skarbnytsia osvity Donechchyny* [scientific re of education Donechchyny]. 2008. No. 1. pp. 4–8.

5. Herasymova O. Samoosvitnia kompetentnist studentiv yak skladova

- profesiinnoi kompetentnosti maibutnoho vchytelia pochatkovoї shkoly [Students' self-educational competence as a component of future primary school teachers' professional competence]. *Visnyk psykholohii i pedahohiky / Pedahohichniy instytut Kyivskoho universytetu im. B. Hrinchenka* [Bulletin of Psychology and Pedagogy / Pedagogical Institute of B. Grinchenko Kyiv University]. 2014. Issue. 16. Available at: <https://www.psyh.kiev.ua/Гепас>.
6. Honcharenko S. *Ukrainskyi pedahohichniy slovnyk* [Ukrainian Pedagogical Dictionary]. Kyiv: Lybid, 1997. 373 p.
7. Korol V., Kravchenko O. Samostiina robota studentiv universytetu yak skladova pidhotovky maibutnoho fakhivtsia [Independent work of university students as a component of future specialist training]. *Orhanizatsiia samostiinoi roboty studentiv* [Organisation of independent work of students]. Cherkasy: Vydavnytstvo ChDU, 2003. pp. 9–29.
8. Martyniuk I. Sutnist poniattia "samoosvitnia diialnist osobystosti" [The essence of the concept of "self-educational activity of the individual"]. *Teoretychni ta prykladni problemy psykholohii: zb. nauk. prats* [Theoretical and applied problems of psychology: a collection of scientific papers]. 2015. Vol. 2, no. 3. pp. 204–217.
9. Pryshupa Yu. Osoblyvosti formuvannia samoosvitnoi kompetentnosti maibutnikh inzheneriv-budivelnykiv i pedahohichni umovy yii formuvannia [Peculiarities of the formation of future civil engineers' self-educational competence and pedagogical conditions for its formation]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu: zb. nauk. prats* [Bulletin of Cherkasy University: a collection of scientific papers]. 2013. no. 15 (268). pp. 122–129.
10. Khodanych L., Palko T.. Profesiine movlennia vchytelia [Teacher's professional speech]. Uzhhorod, 2018. 84 p.
11. Radiuk I. Teoretychni osnovy formuvannia hotovnosti do samoosvity maibutnikh uchyteliv pochatkovoї shkoly [Theoretical Foundations of Forming Future Primary School Teachers' Readiness for Self-Education]. *Naukovyi visnyk Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni L. Ukrainky* [Scientific Bulletin of Lesya Ukrainka Eastern European National University]. no. 1 (350). pp. 96–102.
12. Sysoieva S. Pedahohichni tekhnolohii u neperervnii profesiinii osviti [Pedagogical technologies in continuing professional education]. Monohrafiia. Kyiv: Nauk. dumka, 2003. pp.449–564

Стаття надійшла до редколегії 20.08.2024

Олександр Сидоренко

аспірант кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами
ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський
політехнічний інститут”; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1594-8085>;
E-mail: oleksandr.sydorenko@sgt.khpi.edu.ua

ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ ТВОРЧОСТІ: АНАЛІЗ ВІТЧИЗНЯНОГО ТА ЗАРУБІЖНОГО НАУКОВОГО ДОСВІДУ

Анотація: у статті розкрито погляди зарубіжних та вітчизняних дослідників до понять “педагогічна творчість”, “готовність”. З’ясовано, що проблема творчості та готовності до неї у вищій освіті розглядається з різних сторін, серед фахівців немає єдиної точки зору. Перелічено основні характеристики, що стосуються педагогічної творчості: оригінальність та новизна, великий рівень мотивації викладача, студентоцентризм, гнучкість та адаптивність, розвинуті міжособистісні відносини. З’ясовано, що готовність до творчості потребує серйозної теоретичної підготовки та реалізації досвіду на практиці. Встановлено, що в умовах закладів вищої освіти є потреба в якісних освітніх кадрах, здатних до прояву креативності та нестандартного мислення.

Ключові слова: вища школа; викладач; педагогічна творчість; готовність до педагогічної творчості; досвід; дослідження.

Oleksandr Sydorenko

graduate student of the department of pedagogy and psychology of social systems
management by the academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv
Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;
E-mail: oleksandr.sydorenko@sgt.khpi.edu.ua

FORMATION OF FUTURE HIGHER EDUCATION TEACHERS' READINESS FOR PEDAGOGICAL CREATIVITY: ANALYSIS OF DOMESTIC AND FOREIGN SCIENTIFIC EXPERIENCE

Abstract: the article reveals the views of foreign and domestic researchers on the concepts of “pedagogical creativity” and “readiness”. It is found that the problem of creativity and readiness for it in higher education is considered from different angles, there is no single point of view among specialists. The main characteristics related to pedagogical creativity are listed: originality and novelty, high level of teacher motivation, student-centeredness, flexibility and adaptability, developed interpersonal relationships. It has been found that readiness for creativity requires serious theoretical preparation and implementation of experience in practice. It has been established that in the conditions of higher education institutions there is a need for high-quality educational personnel capable of showing creativity and non-standard thinking.

Key words: creativity in pedagogical activity; future teachers; higher education.

© Олександр Сидоренко, 2024

An extended abstract of the paper on subject of:
“**Formation of future higher education teachers' readiness for pedagogical creativity:
analysis of domestic and foreign scientific experience**”

Problem setting. It is difficult to overestimate the role of higher education for modern society. It is necessary to “teach how to learn”, to develop critical thinking and the ability to independently seek information and improve self-development. Education should not be a mere formality, but a real set of skills that help to gain an advantage in the workplace. That is why creative approaches to education and the ability to be creative are gaining importance. It becomes necessary to create new things and use the most relevant among a large amount of information.

Recent research and publications analysis. The issue of creativity in pedagogy, although not among the main ones, has been studied by various authors. Among the domestic authors currently working in this field are O. Ihnatiuk [6; 7], S. Sysoieva [17; 26; 27], N. Huziy [17], M. Yevtukh [30], O. Dubinina [5], O. Pinska [18], N. Maliy [20], L. Ostapenko, N. Narozhna [15], R. Mykhailyshyn [11], and many others.

Among the foreign researchers who write about pedagogical creativity are D. Rakhmanova, M. Turdieva, S. Musurmonova, B. Shermukhammadov, (Uzbekistan) [33; 37; 38; 40] M. Zivitere, V. Riashchenko (Latvia) [41], M. Assali (UAE) [31].

Some researchers (O. Romanovskyi, O. Ihnatiuk, V. Mykhailichenko, L. Gren) consider creativity through the prism of leadership in education. Leadership provides organization, structure, and purpose to the educational process, while creativity adds flexibility, innovation, and adaptability to it. Educational leaders who show creativity in their work are able to effectively implement changes and overcome the challenges facing modern education [7; 23].

We agree with the researchers M. Zivitere, V. Riashchenko and I. Markina,

who define the problem of creativity and its solution as one of the “problems of the century”. A significant role in this context is given to the teacher, his or her personality and skills. Scientists identify, on the one hand, the growing demand for active and creative teachers, and, on the other hand, difficulties in overcoming certain stereotypes associated with working in higher education institutions [41].

It is important to note, as M. Turdieva writes, that creativity does not arise spontaneously, but appears as a way to solve pedagogical problems and research. Creative abilities appear through constant learning and self-improvement [32].

Latvian researchers have found that the main criteria for creativity are innovations, pedagogical activities and forms of work. They concluded that the creation and use of pedagogical innovations, the emergence of which is facilitated by the creativity of teachers, is a way to renew professional staff and accelerate the development of education [41].

Paper objective. Carry out an analysis of the scientific literature of domestic and foreign authors on the pedagogical creativity of future teachers in higher education institutions and to explore views on the formation of readiness for it.

Paper main body. The definition of pedagogical creativity does not have a unique formulation and is defined differently by each author. According to L. Ostapenko and N. Narozhna, “Pedagogical creativity is the development and implementation by a teacher in the educational process of original and highly effective approaches and methods that determine the theory and practice of education and training.” [15, c. 3].

The concept of pedagogical creativity, which is quite logical, is based on creativity. “Many domestic scholars consider that

creativity is always directly related to a particular type of activity. That is, in their opinion, it is impossible to talk about creativity in general: there is artistic creativity, scientific creativity, technical creativity, pedagogical creativity, etc., and there is professional and pedagogical creativity.” [14, с. 36].

Pedagogical creativity is aimed for both sides of the learning process. On the part of the listener, it is the acquisition of new knowledge and skills through interest. On the part of the teacher, it is the fulfillment of a socially important role related to the transfer of new and useful knowledge, “congenial work” that G. Skovoroda wrote about.

We agree with the materials published by researchers from Uzbekistan, who determined that the effective formation of future teachers' readiness for creative activity is a gradual process that involves the gradual study of theory and its application in practice. The importance of teaching with interaction with students and the absence of coercion was emphasized. Systematic, based on respect and

ethics. The greatest success can be achieved through the introduction of modern pedagogical experience and joint creative activity [35].

Conclusions of the research. *Having analyzed the results of the researchers, we will formulate the main points that characterize pedagogical creativity. Firstly, it is the manifestation of originality, the creation of something new and unique. Secondly, a high level of teacher motivation, which allows for creativity despite external obstacles. Creating innovative material requires considerable effort and concentration. Thirdly, education is built around the needs of students and considers their interests. Active involvement of students in the educational process is encouraged. Fourthly, creative approaches to teaching require flexibility and adaptability, and can be refined during the learning process to achieve the educational goal. An important role is played by reflection and the adoption of new experiences. Fifthly, it requires a teacher to have a high level of competence in interpersonal relations, communication and interaction.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний світ знаходиться у стані динамічних змін. Стрибок у розвитку технологій та неабиякий прогрес в сфері штучного інтелекту приводять до стрімких перетворень у різних галузях життя та науки. Трендами сьогодення є глобалізація і цифровізація, виникнення нових сфер для праці. Важко переоцінити роль вищої освіти для сучасного суспільства. Вона необхідна, щоб “навчити як вчитись”, розвинути критичне мислення та вміння самостійно шукати інформацію та самовдосконалюватись. Часи, коли за одним фахом і в одній галузі можна працювати все життя, залишилися в минулому. Зараз важливо постійно дізнаватись про новітні досягнення, щоб не залишитись далеко від актуального

навчання. Підготовка кваліфікованих фахівців, здатних бути конкурентоспроможними у мінливому світі, стає однією з основних задач. Отримана освіта має бути не простою формальністю, а реальним набором навичок, що допомагають отримати перевагу у роботі. Саме тому набирають актуальність творчі підходи до освіти, здатність до креативності. Стає необхідним створювати нове та використовувати найбільш актуальне серед великої кількості інформації. Різкий перехід освіти від очної до дистанційної форми, яка раніше не використовувалась повсюдно, також потребує від педагога творчості у створенні нових методик навчання.

Сучасні дослідники виділяють у вищій освіті декілька вагомих проблем. Одна з них пов'язана з невідповідністю між освітніми програмами та вимогами

конкурентного ринку праці. Університети, інститути або академії перестали бути гарантом успішного працевлаштування, що негативно впливає на освіту в цілому. У стратегії розвитку вищої освіти України 2022–2032 одна з цілей передбачає дотримання підходів до студентоцентрованого навчання, а також підтримка міждисциплінарних та подвійних програм, що має покращити імідж вищої освіти [19].

Наступна проблема полягає у вимушеному переході до дистанційного навчання. Критично значущими стають проблеми пошуку мотивації до навчання, педагогічний супровід та організація спілкування в умовах онлайн [21]. Виявлена тенденція у недостатньому використанні активних методів (дебатів, рольових ігор, мозкових штурмів) навчання та подоланні пасивності до навчання серед студентів [22].

У широкому та різнобічному дослідженні S. Ronny, Sarah K. Howard, Jo Tondeur, Fazilat Siddiq [38] перевірено готовність викладачів до онлайн навчання. З'ясовано, що є суттєво велика група працівників, не готових до викликів сучасної онлайн освіти. Згодні з висловленими думками щодо необхідності сприяння переходу до дистанційного навчання. Для України це є надзвичайно важливим та актуальним не лише через вказані у статті наслідки пандемії Covid-19, але і через військову агресію та вторгнення з боку РФ.

На нашу думку, саме педагогічна творчість, здатність до креативних і нестандартних підходів в освіті, а також своєчасне формування готовності до неї серед студентів здатна заохотити до активного та цікавого навчання. Може сприяти якісній та всебічній підготовці конкурентоспроможних працівників освіти. Вплинути на подолання деяких освітніх проблем та задати вектор для розвитку української освіти.

У попередніх дослідженнях нами було з'ясовано, що актуальність піднятої

теми полягає в необхідності підготовлювати провідні освітні кадри, які будуть рушійною силою в розвитку вищої освіти. Серед майбутніх викладачів із числа аспірантів важливо створювати умови для гнучкого і нестандартного мислення, імпровізації та уяви [24]. Ми встановили, що педагогічна творчість поєднує в собі закони педагогіки та закономірного творчого процесу: закон педагогічної розвиваючої взаємодії, закон взаємозумовленості розвитку суб'єктів педагогічного процесу та закон неперервної творчої реалізації та самореалізації особистості. З'ясували позитивну роль творчості в умовах дистанційної освіти [25].

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Питання творчості у педагогіці, хоча і не було серед основних, тим не менш, вивчалось різними авторами впродовж довгого періоду часу. Можливо знайти багато корисного у роботах визнаних митців у сфері освіти: І. Зязюна, В. Сухомлинського, С. Сисоєвої.

Серед українських авторів, що зараз працюють в означеній галузі, варто відмітити О. Ігнатюк [6; 7], С. Сисоєву [17; 26; 27], Н. Гузій [17], М. Євтух [30], О. Дубініну [5], О. Пінську [18], Н. Малій [20], Л. Остапенко, Н. Нарожну [15], Р. Михайлишин [11] та багато інших.

Дуже часто поняття педагогічної творчості тісно пов'язують із педагогічною майстерністю, розглядають їх в якості цілісної системи. Вказують на необхідність творчості для самовдосконалення та вибору оптимальних форм та методів навчання [13; 16].

Деякі дослідники (О. Романовський, О. Ігнатюк, В. Михайличенко, Л. Грень) розглядають творчість через призму лідерства в освіті. Лідерство забезпечує організованість, структуру та мету освітнього процесу, тоді як творчість додає йому гнучкості, інноваційності та адаптивності. Освітні лідери, які

проявляють творчий підхід у своїй роботі, здатні ефективно впроваджувати зміни та долати виклики, що постають перед сучасною освітою [7; 23].

У релевантному дослідженні [6] досвіду країн північної Європи О. Ігнатюк зазначає, що педагогічна освіта є одним зі стовпів для успішного розвитку країни та суспільства. Існує потреба у неперервній освіті та постійній підготовці кваліфікованих кадрів. Україна має за мету також стати частиною європейського освітнього простору, перейняти найбільш актуальні та дієві методики. Стає важливим сформувати та впровадити у вітчизняну освіту підготовку педагогів-лідерів здатних до творчості та адаптації до сучасних викликів.

Серед зарубіжних дослідників, які досліджують педагогічну творчість, зазначимо D. Rakhmanova, M. Turdieva, S. Musurmonova, B. Shermukhammadov, (Узбекистан) [33; 37; 38; 40] M. Zivitere, V. Riashchenko (Латвія) [41], M. Assali (ОАЕ) [31].

Ми згодні з дослідниками M. Zivitere, V. Riashchenko та I. Markina, що визначають проблему творчості та її вирішення, як одну з “проблем століття”. Неабияка роль в цьому контексті приділяється педагогу, його особистості та майстерності. Вчені визначають, з одного боку, зростання попиту на активних та творчих викладачів, а з іншого боку, складнощі у подоланні певних стереотипів, пов’язаних із роботою у закладах вищої освіти [41].

Нам імпонують думки, висловлені D. Rakhmanova про сучасні тенденції переходу до креативно-педагогічної стадії в освіті. Зараз вона намітилась у вищій школі і проявляється під час науково-дослідницьких робіт студентів. Також авторка переконана, що у формуванні творчих здібностей відіграють ключову роль інтерактивні методи та технології навчання [38].

Важливо відмітити, як пише M. Turdieva, що творчість не виникає стихійно, а з’являється як спосіб розв’язку педагогічних проблем, науково-дослідницького пошуку. Творчі здібності з’являються шляхом постійного навчання і самовдосконалення [32].

Латвійські дослідники встановили, що основними критеріями творчості є інновації, педагогічні активності та форми роботи. Прийшли до висновку, що створення та використання педагогічних інновацій, появі яких сприяє творчість педагогічних працівників, є способом оновлення професійних кадрів та прискорює розвиток освіти [41].

В дослідженні проведеному вітчизняними фахівцями Svitlana Havryliuk, Svitlana Semchuk, Svitlana Popuchenko та іншими з’ясовано, що готовність до педагогічної творчості залежить від професійної мотивації, розвитку важливих якостей особистості, а саме прояву ініціативності, відкритості до нового, креативність у роботі і мобільність у різних умовах [40].

Відмітимо також дисертаційні дослідження, присвячені нашій темі. Малій Н. писала про психолого-педагогічні особливості розвитку креативної складової професійного мислення у майбутніх педагогів [20]. У Н. Бахмат публікація була присвячена формуванню готовності майбутніх вчителів початкових класів до педагогічного моделювання [2], а Л. Бюкірова досліджувала формування готовності майбутніх учителів початкових класів до застосування інтерактивних технологій у навчання [4].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Творчість у складі професійної підготовки досить активно вивчалась різними дослідниками. Багато хто доводив її важливість та актуальність як для розвитку і становлення особистості фахівця, так і для освітнього процесу в цілому. Проте, питання

педагогічної творчості та як її формувати серед майбутніх викладачів не є достатньо дослідженим, потребує подальшого вивчення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у вивченні вітчизняного та зарубіжного наукового досвіду присвяченого педагогічній творчості майбутніх викладачів в закладах вищої освіти та дослідити погляди у формуванні готовності до неї.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Для початку зосередимось на понятті педагогічної творчості. Різні науковці можуть давати різноманітні означення.

Формальне наукове визначення, сформоване Р. Михайлишин звучить, як “особистісно-орієнтована розвивальна взаємодія суб’єктів навчально-виховного процесу, що зумовлена специфікою психолого-педагогічних взаємин між ними і спрямована на реформування творчої особистості учня та підвищення рівня педагогічної діяльності вчителя” [11, с. 7].

На думку Л. Остапенко та Н. Нарожної “Педагогічна творчість — це вироблення і втілення педагогом в умови освітнього процесу оригінальних і високоефективних підходів і методів, які визначають теорію і практику виховання та навчання” [15, с. 3].

У педагогічному словнику творчість учителя визначена як “оригінальний і високоефективний підхід учителя до навчально-виховних завдань, збагачення теорії і практики виховання й навчання. Досягнення творчого результату забезпечується систематичними цілеспрямованими спостереженнями, застосуванням педагогічного експерименту, критичним використанням передового педагогічного досвіду” [28, с. 317].

Звернемо увагу на важливу рису, а саме взаємодію, яка націлена на навчання та виховання, має за мету сприяти вдосконаленню для обох сторін навчальної

діяльності. З боку слухача – це отримання нових знань та навичок, опанування новим фахом або науково-дослідницька діяльність. З боку викладача — це виконання суспільно важливої ролі, пов’язаної з передачею нових та корисних знань, “сродна праця” про яку писав Г. Сковорода. Гарний вчитель має працювати за покликом серця та отримувати щире задоволення від своєї діяльності. За таких умов він буде здатним на творчу роботу.

Поняття педагогічна творчість ґрунтується саме на творчості. “Чимало вітчизняних науковців вважають, що творчість завжди безпосередньо пов’язана з певним видом діяльності. Тобто, на їхню думку, не можна говорити про творчість узагалі: є художня творчість, наукова творчість, технічна творчість, педагогічна творчість тощо, а є професійно-педагогічна творчість” [14, с. 36].

Згодні з думками, що висловив Т. Колодько. “В психолого-педагогічному трактуванні творчість — це діяльність, яка сприяє творенню, відкриттю нового, раніше невідомого суб’єкту, на основі реорганізації наявного досвіду і формуванні нових знань, умінь, навичок та здібностей. Творчість має різні рівні. Для одного рівня творчості характерним є використання вже існуючих знань і розширення сфери їх застосування; на другому рівні створюється зовсім новий підхід, який змінює звичний погляд на об’єкт та знання” [8, с. 271].

Ніби мозаїка, що збирається з маленьких елементів та утворює нову велику картину, так і процес творчості синтезує нові речі з тих, що існують. Створення методичних матеріалів, наочних посібників, форм та способів навчання можна віднести до проявів творчості педагога. Кожне заняття — новий та унікальний досвід для викладача. Ніколи не можна знати наперед, що студенти запитають та яка частина матеріалу буде незрозуміла та потребуватиме інших форм пояснення.

Саме тут відкривається можливість для проявлення творчості.

Ми згодні з результатами, що були опубліковані S. Loboda, Y. Plyska, та M. Dobrzyniak у статті [33] та описують педагогічні умови кризь призму наукової літератури, як джерела досвіду та натхнення. Концепція сприяння творчій самореалізації майбутніх учителів ґрунтується на теорії особистісно орієнтованої освіти та на використанні педагогічних матеріалів та преси (педагогічної журналістики) як носія і хранителя інформації про розвиток педагогічної теорії і практики, про історію провідних ідей педагогіки творчості, що дозволяє використовувати цю історичну спадщину для формування творчої особистості вчителя в сучасному закладі вищої освіти. Таким чином, спираючись на існуючий досвід у викладанні та маючи за плечима багаж знань попередніх поколінь, майбутні викладачі можуть краще зрозуміти потреби здобувачів освіти, адаптувати навчальні методики до конкретних ситуацій і створювати інноваційні підходи в освіті.

Проаналізувавши поняття творчості в педагогіці, тепер спробуємо зрозуміти, як діячі освіти формують готовність до неї. Проблема готовності постає у різних аспектах та дискурсах, зокрема В. Сухомлинський досліджував формування готовності до педагогічної діяльності через виховання моральних цінностей та доброзичливе ставлення до учнів [1]. Чорна Н. у своїх працях розбивала готовність педагога на компоненти: мотиваційно-вольовий, когнітивно-інтелектуальний, креативно-діяльнісний [29]. Зязюн І. пропонував комплексний підхід до формування готовності, враховуючи як професійні, так і особистісні аспекти розвитку майбутнього педагога. Розглядав чотири етапи готовності (формування професійної мотивації, базових навиків знань, практичне закріплення, професійна

майстерність) [16]. У Михайлишина важливу роль грає рефлексивний компонент готовності, здатність до аналізу власних результатів та можливість давати оцінку себе як суб'єкта педагогічної діяльності [14].

Серед іноземних фахівців, які займались питанням щодо формування готовності багато праць написано Казахстанськими педагогами, а саме А. Tasova, Z. Sultanbekova, G. Musabekova, A. Rysbekova, U. Meldebekova [34; 35] та інші.

У праці [34] розглянуто формування готовності до інноваційної діяльності, в результаті накопиченого літературного досвіду встановлено, що педагогічні умови, які забезпечують ефективність даної діяльності, тісно пов'язані з творчою активністю учасників процесу освіти та їх готовністю до взаємодії.

Згодні з матеріалами, що опублікували дослідники з Узбекистану та визначили, що ефективне формування готовності майбутніх викладачів до творчої діяльності — це поетапний процес, який пов'язаний із поступовим вивченням теорії та застосуванням її на практиці. Встановили важливість навчання зі взаємодією зі студентами і відсутністю примусу систематичного, побудованого на повазі та етиці. Найбільшого успіху можна досягти за допомогою впровадження сучасного педагогічного досвіду та спільної творчої діяльності [35].

Згідно з Енциклопедією освіти, за авторством В. Кременя, “готовність — це стан мобілізації психологічних і психофізіологічних систем людини, які забезпечують виконання певної діяльності” [9, с. 136].

За думкою українських дослідників О. Пелех та С. Максименко, “готовність до того чи іншого виду діяльності — це цілеспрямоване вираження особистості, що включає її переконання, погляди, ставлення, мотиви, почуття, вольові та інтелектуальні якості, знання, навички, вміння, настанови” [10, с. 70]. Автори

досліджують поняття з точки зору особистісного аспекту.

За результатами О. Пінської “готовність майбутнього вчителя до творчої педагогічної діяльності — це його потенційна здатність до здійснення творчої педагогічної діяльності, що формується в процесі спеціально організованої професійної підготовки, являє собою процес розвитку компонентів структури готовності і спрямована на залучення студентів до педагогічної взаємодії” [18, с. 264].

“У науковій літературі крім визначень, автори вказують форми та прояви готовності, виділяють її структурні компоненти (мотиваційний, орієнтаційний, пізнавально-операційний, емоційно-вольовий, психофізіологічний і оцінюючий), називають умови формування (ідейно-виховна робота; орієнтований на професію характер навчання; розробка оптимального варіанта змісту навчання студентів у теоретичному і практичному плані, відповідність його особистісним інтересам студентів та ін.)” [3, с. 90].

З огляду на попередні цитати, можливо визначити, що дефініція готовності є досить комплексною та багатогранною. Це певний стан особистості задля досягнення якого необхідна активна залученість та мотивація, а також спеціально організована підготовка для досягнення поставленої мети. Даний стан вимагає не тільки особистісних характеристик, але і розвитку різноманітних компонентів готовності.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. На підставі проведеного нами дослідження літературних джерел можна зробити деякі висновки.

- Формування готовності до педагогічної творчості серед майбутніх викладачів цікавить вчених із різних країн. Їх дослідження та результати відрізняються залежно від поставленої мети, утворюють науковий дискурс. Творчість педагога є способом розв’язку сучасних освітніх проблем та сприяє пошуку нових методів викладання.

- Заклади вищої освіти наразі потребують кваліфікованих та підготовлених освітніх кадрів, спроможних до гнучкості та творчості в роботі.

- Можливо виділити спільні тенденції серед дослідників. Готовність до творчості — це складна та багатогранна концепція, потребує серйозної теоретичної підготовки та реалізації досвіду на практиці. Важливу роль грає мотивація, особистісний підхід до навчання, новітні та інтерактивні методи, що здатні залучити студентів до роботи.

Проаналізувавши результати дослідників, сформулюємо основні пункти, що характеризують педагогічну творчість.

1. прояв оригінальності, створення нового та унікального.

2. великий рівень мотивації педагога, що дозволяє проявляти творчість, попри зовнішні перешкоди. Створення креативного та інноваційного матеріалу потребує значних зусиль та концентрації.

3. навчання побудовано навколо потреб здобувачів освіти та враховує їх інтереси. Заохочується активне залучення студентів до освітнього процесу.

4. творчі підходи у викладанні потребують гнучкості та адаптивності, можуть бути дороблені в процесі самого навчання задля досягнення освітньої мети. Важливу роль грає рефлексія у власній діяльності та переймання нового досвіду.

5. передбачає наявність у педагога високого рівня компетенцій у міжособистісних відносинах, комунікації та взаємодії.

Даний перелік характеристик не є вичерпним, він може бути доповнений, а самі пункти поглиблені. Зазначимо, що кожен дослідник, зазвичай, розглядає та описує лише декілька характеристик.

Перспективу подальшого наукового дослідження вбачаємо у вивченні сутності та структурних компонентів готовності майбутніх викладачів до педагогічної творчості, вивченні педагогічних умов для даної дефініції.

Список літератури:

1. Басюк Н. Формування готовності майбутніх педагогів до встановлення гуманних стосунків з учнями. *Гуманізація педагогічної взаємодії у творчості В. Сухомлинського: зб. наук. праць*. Житомир: ЖДУ ім. І. Франка, 2013. С. 50–53.

2. Бахмат Н. Формування готовності майбутнього вчителів початкових класів до педагогічного моделювання: автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2011. 200 с.

3. Бондаренко О. Формування готовності майбутніх учителів до креативної роботи з учнями як педагогічна проблема. *Педагогіка вищої та середньої школи: зб. наук. праць*. Кривий Ріг, 2002. Вип. 4. С. 88–94.

4. Бюкірова Л. Формування готовності майбутніх учителів початкових класів до застосування інтерактивних технологій навчання: автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2010.

5. Дубініна О. Креативність як засіб і результат формування математичної культури інженера ІТ-галузі. *Молодь і ринок*. Дрогобич: ДДПУ ім. І. Франка, 2014. № 1 (108). С. 51–56.

6. Ігнатюк О. Аналіз зарубіжного досвіду Північної Європи щодо моделей професійної підготовки майбутніх творчих педагогів-лідерів в умовах вищої освіти. *Теорія і практика управління соціальними системами*. Харків: НТУ “ХПІ”, 2022. № 3. С. 84–95.

7. Ігнатюк О. Євроінтеграційний аспект професійної підготовки майбутніх творчих педагогів-лідерів на другому та третьому рівні в умовах технічного університету України. *Актуальні проблеми формування творчої особистості педагога в контексті наступності дошкільної та початкової освіти: зб. матеріалів VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Вінниця 6–7 липня*. Вінниця: ТОВ Меркьюрі – Поділля, 2022. Вип. 11. С. 347–351.

8. Колодько Т. Творчість як складова педагогічної майстерності вчителя. *Наукові записки*. 2012. Вип. 23. С. 271–274. URL: <https://lingvj.oa.edu.ua/articles/2012/n23/89.pdf>.

9. Кремень В. Енциклопедія освіти. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 41 с.

10. Максименко С. Фахівця потрібно моделювати. *Наукові основи готовності випускника педвузу до педагогічної діяльності*. 1994. № 3–4. С. 68–72.

11. Михайлишин Р. Педагогічна творчість – компонент фахової підготовки сучасного педагога. *Педагогічна освіта і наука в умовах класичного університету: традиції, проблеми, перспективи: зб. наук. праць* Львів, 2013. Т. 1. С. 319–330. URL: <https://pedcollege.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/09/Педагогічна-творчість.pdf> (дата звернення 25.08.2024).

12. Михайлишин Р. Професійна готовність педагога до інноваційної діяльності: якісний аспект. *Вісник Львівського університету*. Львів, 2016. С. 11–18.

13. Мільто О. Педагогічна творчість: філософський, психологічний та педагогічні аспекти. *Vector of modern pedagogical and psychological science in Ukraine and EU countries: Collective monograph*. Riga: Izdevnieciba Baltija Publishing, 2020. Ч. 2. С. 464–479.

14. Міхалюк А. Творчість та інновація: сучасний контент. *Educological discourse*. Київ, 2021. № 3 (34). С. 32–45.

15. Остапенко Л. Педагогічна діяльність і педагогічна творчість. *Імідж сучасного педагога*. 2023. С. 133–140. URL: [https://doi.org/10.332-72/2522-9729-2023-4\(211\)-133-140](https://doi.org/10.332-72/2522-9729-2023-4(211)-133-140).

16. Зязюн І. Педагогічна майстерність: підручник. Київ: Вища школа, 2004. 422 с.

17. Сисоєва С. Педагогічна творчість: методологія, теорія, технології: монографія. Київ: НПУ ім. М. Драгоманова, 2005. 183 с.

18. Пінська О. Формування готовності майбутнього вчителя до творчої педагогічної діяльності. *Вісник Університета ім. А. Нобеля*. 2018. № 2 (16). С. 260–265.
19. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. Кабінет міністрів України розпорядження від 23.02.2022. № 286. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 25.08.2024).
20. Малій Н. Психолого-педагогічні особливості розвитку креативної складової професійного мислення у майбутніх педагогів: автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.07. Хмельницький, 2011. 19 с.
21. Резнік С. Вимоги до викладача вищої школи в умовах сучасних тенденцій розвитку дистанційної освіти. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2019. № 2. С. 23–34.
22. Резнік С. Сучасні тенденції використання викладачами активних методів навчання у вищому технічному навчальному закладі. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школі*. 2013. Вип. 30 (83). С. 282–286.
23. Романовський О., Грень Л., Михайличенко В. Педагогіка лідерства: монографія. Харків: НТУ “ХПІ”, 2023. 432 с.
24. Сидоренко О., Ігнатюк О. Актуальність формування готовності майбутніх викладачів вищої школи до педагогічної творчості у процесі підготовки в умовах закладів вищої освіти. *Психологічний інструментарій розвитку лідерського потенціалу сучасної молоді: теорія і практика: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів та молодих вчених*. Харків, 2023. С. 137–140.
25. Сидоренко О., Ігнатюк О. Сутність, місце та риси педагогічної творчості у підготовці здобувачів вищої освіти в умовах дистанційного навчання. *Актуальні проблеми психології, бізнесу та управління в умовах сучасних вимог: збірник матеріалів другої міжнародної науково-практичної онлайн-конференції*. Київ, 2023. С. 264–271.
26. Сисоєва С. Педагогіка творчості: визначення, закони, принципи. *Наукові записки: збірник наукових статей*. Київ, 1998. Вип. 3. С. 91–99.
27. Сисоєва С. Творча професійна підготовка фахівців: особливості процесу. *Сучасна мистецька освіта: реалії та перспективи: зб. наук. праць. Сумський державний педагогічний університет ім. А. Макаренка*. 2004. С. 197–206.
28. Гончаренко С. Український педагогічний словник. Київ: Либідь, 1997. 373 с.
29. Чорна Н. Сутність та структура готовності до професійного саморозвитку майбутніх учителів мистецьких спеціальностей. *Вісник Запорізького національного університету*. Запоріжжя, 2012. № 1 (17). С. 192–196.
30. Євтух М. Удосконалення творчих якостей особистості в процесі формування й подання навчального матеріалу. *Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки: зб. наук. праць*. Київ, 2000. Вип. 16. С. 175–177.
31. Abou, A. Enhancing pedagogical creativity: A comprehensive study of self-professional development among ESL educators. *Research Journal in Advanced Humanities*. 2024 No. 5 (2), available at: <https://doi.org/10.58256/et4a4a30>.
32. Jurakulovna T. Pedagogical Creativity-Requirement of Today. *European journal of innovation in nonformal education*. 2022. No. 2 (2). P. 236–240. URL: <https://inovatus.es/index.php/ejine/article/view/345>.
33. Loboda S., Plyska Y., Dobrzyniak, M. “Creative self-actualization of the future teacher in the professional

training process”, Youth Voice Journal. 2023. P. 60–71. URL: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.29637.73441>.

34. Musabekova G., Rysbekova A., Meldebekova U., Beysenbayeva C., Orazbayev E., Usenov A. Formation of readiness of the future teachers to innovative activity. *Life Science Journal*. 2013. Vol. 10, issue 4, P. 3535–3543.

35. Mussabekova G., Auyezov B., Tasova A., Sultanbekova Z., Akhmetova Z., Kozhakhmetova G. Formation of readiness of future teachers to creative activity in school *Journal of Social Sciences, Research Open Access*. 2018. Vol. 4, issue 12. P. 501–508.

36. Musurmonova S., Significance and role of pedagogical creativity. *European Scholar Journal*. 2022. No. 3 (11). P. 1–2.

37. Rakhmanova D. Pedagogical creativity as a factor of student development. *Web of Scientist: International Scientific Research Journal*. 2023. No. 2 (5). P. 729-736. URL: <https://doi.org/10.17605-OSF.IO/P2B98>.

38. Ronny S., Sarah K., Jo T., Fazilat S. Profiling teachers' readiness for online teaching and learning in higher education: Who's ready?. *Computers in Human Behavior*. 2021. Vol. 118. 16 p.

39. Shermukhammadov B. Creativity of a Teacher in an Innovative Educational Environment. *Journal of Higher Education Theory and Practice*. 2022. Vol. 22, no. 12. P. 126–132.

40. Havryliuk S., Semchuk S., Popychenko S., Zalizniak A., Loiuk O. Formation of professional readiness of future preschool teachers for pedagogical creativity. *ASTRA Salvensis, Supplement*. 2019. No. 1. P. 335–353.

41. Zivitere M., Riashchenko A., Markina I. Teacher – pedagogical creativity and developer promoter. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 174. P. 4068–4073.

References:

1. Basiuk N. Formuvannia hotovnosti maibutnikh pedahohiv do vstanovlennia humannykh stosunkiv z uchniamy [Developing the readiness of future teachers to establish humane relationships with students]. *Humanizatsiia pedahohichnoi vzaiemodii u tvorchosti V. Sukhomlynsko-ho: zb. nauk. prats.* Zhytomyr: ZhDU im. I. Franka, 2013. pp. 50–53.

2. Bakhmat N. Formuvannia hotovnosti maibutnoho vchyteliv pochatkovykh klasiv do pedahohichnoho modeliuvannia [Formation of future primary school teachers' readiness for pedagogical modelling]. Avtoref. dys. kand. ped. nauk: 13.00.04. Kyiv, 2011. 200 p.

3. Bondarenko O. Formuvannia hotovnosti maibutnikh uchyteliv do kraieznavchoi roboty z uchniamy yak pedahohichna problema [Formation of Future Teachers' Readiness for Local History Work with Students as a Pedagogical Problem]. *Pedahohika vyshchoi ta serednoi shkoly: zb. nauk. prats.* Kryvyi Rih, 2002. issue 4. pp. 88–94.

4. Biukirova L. Formuvannia hotovnosti maibutnikh uchyteliv pochatkovykh klasiv do zastosuvannia interaktyvnykh tekhnolohii navchannia [Formation of future primary school teachers' readiness to use interactive learning technologies]. Avtoref. dys. kand. ped. nauk: 13.00.04. Kyiv, 2010.

5. Dubinina O. Kreatyvnist yak zasib i rezultat formuvannia matematychnoi kultury inzhenera IT-haluzi [Creativity as a means and result of forming the mathematical culture of an IT engineer]. *Molod i rynek. Drohobych: DDPU im. I. Franka*, 2014. No. 1 (108). pp. 51–56.

6. Ihnatiuk O. Analiz zarubizhnoho dosvidu Pivnichnoi Yevropy shchodo modelei profesiinoi pidhotovky maibutnikh tvorchykh pedahohiv-lideriv v umovakh vyshchoi osvity [Analysis of the foreign experience of

- Northern Europe on models of professional training of future creative teachers-leaders in higher education]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyimi systemamy*. Kharkiv: NTU “KHPI”, 2022. No. 3. pp. 84–95.
7. Ihnatiuk O. Yevrointehratsiinyi aspekt profesiinoi pidhotovky maibutnikh tvorchykh pedahohiv-lideriv na druhomu ta tretomu rivni v umovakh tekhnichnoho universytetu Ukrainy [The European Integration Aspect of Professional Training of Future Creative Teacher-Leaders at the Second and Third Levels in a Technical University of Ukraine]. *Aktualni problemy formuvannia tvorchoi osobystosti pedahoha v konteksti nastup-nosti doshkilnoi ta pochatkovoï osvity: zb. materialiv VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii, m. Vinnytsia 6–7 lypnia*. Vinnytsia: TOV Merkiuri – Podillia, 2022. issue 11. pp. 347–351.
8. Kolodko T. Tvorchist yak skladova pedahohichnoi maisternosti vchytelia [Creativity as a component of teacher's pedagogical skills]. *Naukovi zapysky*. 2012. issue 23. pp. 271–274. Available at: <https://lingvj.oa.edu.ua/articles/2012/n23/89.pdf>.
9. Kremen V. Entsyklopediia osvity [Encyclopaedia of education]. Kyiv: Yurinkom Inter. 2008. 41 p.
10. Maksymenko S. Fakhivtsia potribno modeliuvaty [A specialist needs to be modelled]. *Naukovi osnovy hotovnosti vypusknyka pedvuzu do pedahohichnoi diialnosti*. 1994. No. 3–4. pp. 68–72.
11. Mykhailyshyn R. Pedahohichna tvorchist – komponent fakhovoi pidhotovky suchasnoho pedahoha [Pedagogical creativity as a component of professional training of a modern teacher]. *Pedahohichna osvita i nauka v umovakh klasychnoho universytetu: tradytsii, problemy, perspektyvy: zb. nauk. prats*. Lviv, 2013. Vol. 1. pp. 319–330. available at: <https://pedcollege.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/09/Педагогічна-творчість.pdf> (accessed 25.08.2024).
12. Mykhailyshyn R. Profesiina hotovnist pedahoha do innovatsiinoi diialnosti: yakisnyi aspekt [Professional readiness of a teacher for innovative activity: a qualitative aspect]. *Visnyk Lvivskoho universytetu*. Lviv, 2016. pp. 11–18.
13. Milto O. Pedahohichna tvorchist: filosofskyi, psykholohichnyi ta pedahohichni aspekty [Pedagogical creativity: philosophical, psychological and pedagogical aspects]. *Vector of modern pedagogical and psychological science in Ukraine and EU countries: Collective monograph*. Riga: Izdevnieciba Baltija Publishing, 2020. P. 2. pp. 464–479.
14. Mikhaliuk A. Tvorchist ta innovatsiia: suchasnyi kontent [Creativity and innovation: modern content]. *Educological discourse*. Kyiv, 2021. No. 3 (34). pp. 32–45.
15. Ostapenko L. Pedahohichna diialnist i pedahohichna tvorchist [Pedagogical activity and pedagogical creativity]. *Imidzh suchasnoho pedahoha*. 2023. С. 133–140. Available at: [https://doi.org/10.332-72/2522-9729-2023-4\(211\)-133-140](https://doi.org/10.332-72/2522-9729-2023-4(211)-133-140).
16. Ziaziun I. Pedahohichna maisternist [Pedagogical maisternist]. *Pidruchnyk*. Kyiv: Vyshcha shkola, 2004. 422 p.
17. Sysoieva S. Pedahohichna tvorchist: metodolohiia, teoriia, tekhnolohii [Pedagogical Creativity: Methodology, Theory, Technologies]. *Monohrafiia*. Kyiv: NPU im. M. Drahomanova, 2005. 183 p.
18. Pinska O. Formuvannia hotovnosti maibutnoho vchytelia do tvorchoi pedahohichnoi diialnosti [Formation of Future Teacher's Readiness for Creative Pedagogical Activity]. *Visnyk Universyteta im. A. Nobelia*. 2018. No. 2 (16). pp. 260–265.
19. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022–2032 roky. Kabinet ministriv Ukrainy rozporiadzhennia vid 23.02.2022. № 286 [On Approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022-2032 Cabinet of Ministers of Ukraine, Decree of 23.02.2022 No. 286]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (accessed: 25.08.2024).
20. Malii N. Psykholohopedahohichni osoblyvosti rozvytku

kreatyvnoi skladovoi profesiinoho myslennia u maibutnikh pedahohiv [Psychological and pedagogical features of the development of the creative component of professional thinking in future teachers]. Avtoref. dys. kand. psykhol. nauk: 19.00.07. Khmelnytskyi, 2011. 19 p.

21. Reznik S. Vymohy do vykladacha vyshchoi shkoly v umovakh suchasnykh tendentsii rozvytku dystantsiinoi osvity [Requirements for a Higher Education Teacher in the Context of Modern Trends in the Development of Distance Education]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyimi systemamy*. 2019. No. 2. pp. 23–34.

22. Reznik S. Suchasni tendentsii vykorystannia vykladachamy aktyvnykh metodiv navchannia u vyshchomu tekhnichnomu navchalnomu zakladi [Modern tendencies of using active teaching methods by teachers in higher technical education institution]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkoli*. 2013. Issue 30 (83). pp. 282–286.

23. Romanovskyi O., Hren L., Mykhailychenko V. Pedahohika liderstva [Pedagogy of Leadership]. Monohrafiia. Kharkiv: NTU “KhPI”, 2023. 432 p.

24. Sydorenko O., Ihnatiuk O. Aktualnist formuvannia hotovnosti maibutnikh vykladachiv vyshchoi shkoly do pedahohichnoi tvorchosti u protsesi pidhotovky v umovakh zakladiv vyshchoi osvity [Relevance of Forming the Readiness of Future Higher Education Teachers for Pedagogical Creativity in the Process of Training in Higher Education Institutions]. *Psykhologichnyi instrumentarii rozvytku liderskoho potentsialu suchasnoi molodi: teoriia i praktyka: materialy IKh Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii zdobuvachiv ta molodykh vchenykh*. Kharkiv, 2023. pp. 137–140.

25. Sydorenko O., Ihnatiuk O. Sutnist, mistse ta rysy pedahohichnoi tvorchosti u pidhotovtsi zdobuvachiv vyshchoi osvity v

umovakh dystantsiinoho navchannia [The Essence, Place and Features of Pedagogical Creativity in the Training of Higher Education Applicants in the Conditions of Distance Learning]. *Aktualni problemy psykholohii, biznesu ta upravlinnia v umovakh suchasnykh vymoh: zb. materialiv druhoi mizhnarodnoi naukovopraktychnoi onlain-konferentsii*. Kyiv, 2023. pp. 264–271.

26. Sysoieva S. Pedahohika tvorchosti: vyznachennia, zakony, pryntsypy [Pedagogy of creativity: definitions, laws, principles]. *Naukovi zapysky: zb. nauk. statei*. Kyiv, 1998. Issue. 3. pp. 91–99.

27. Sysoieva S. Tvorcha profesiina pidhotovka fakhivtsiv: osoblyvosti protsesu [Creative professional training of specialists: peculiarities of the process]. *Modern art education: realities and prospects: a collection of scientific papers. Sumy State Pedagogical University named after A. Makarenko*. 2004. pp. 197–206.

28. Honcharenko S. Ukrainskyi pedahohichnyi slovnyk [Ukrainian Pedagogical Dictionary]. Kyiv: Lybid, 1997. 373 p.

29. Chorna N. Sutnist ta struktura hotovnosti do profesiinoho samorozvytku maibutnikh uchyteliv mystetskykh spetsialnostei [Essence and Structure of Future Art Teachers' Readiness for Professional Self-Development]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Zaporizhzhia*, 2012. No. 1 (17). pp. 192–196.

30. Yevtukh M. Udoskonalennia tvorchykh yakosti osobystosti v protsesi formuvannia y podannia navchalnoho materialu [Improving the creative qualities of the individual in the process of forming and presenting educational material]. *Pedahohika i psykholohiia formuvannia tvorchoi osobystosti: problemy i poshuky: zb. nauk. prats*. Kyiv, 2000. issue 16. pp. 175–177.

31. Abou, A. Enhancing pedagogical creativity: A comprehensive study of self-professional development among ESL educators. *Research Journal in Advanced*

- Humanities*. 2024 No. 5 (2), available at: <https://doi.org/10.58256/et4a4a30>.
32. Jurakulovna T. Pedagogical Creativity-Requirement of Today. *European journal of innovation in nonformal education*. 2022. No. 2 (2). pp. 236–240 available at: <https://inovatus.es/index.php/ejine/article/view/345>.
33. Loboda S., Plyska Y., Dobrzyniak, M. “Creative self-actualization of the future teacher in the professional training process”, *Youth Voice Journal*. 2023. pp. 60–71. Available at: <https://doi.org/10.13-140/RG.2.2.29637.73441>.
34. Musabekova G., Rysbekova A., Meldebekova U., Beysenbayeva C., Orazbayev E., Usenov A. Formation of readiness of the future teachers to innovative activity. *Life Science Journal*. 2013. Vol. 10, issue. 4, pp. 3535–3543.
35. Mussabekova G., Auyezov B., Tasova A., Sultanbekova Z., Akhmetova Z., Kozhakhmetova G. Formation of readiness of future teachers to creative activity in school *Journal of Social Sciences, Research Open Access*. 2018. Vol. 4, issue 12. pp. 501–508.
36. Musurmonova S., Significance and role of pedagogical creativity. *European Scholar Journal*. 2022. No. 3 (11), pp. 1–2.
37. Rakhmanova D. Pedagogical creativity as a factor of student development. *Web of Scientist: International Scientific Research Journal*. 2023. No. 2 (5). pp. 729–736. Available at: <https://doi.org/10.17605-/OSF.IO/P2B98>.
38. Ronny, S., Sarah, K., Jo, T., Fazilat, S. Profiling teachers' readiness for online teaching and learning in higher education: Who's ready?. *Computers in Human Behavior*. 2021. Vol. 118. 16 p.
39. Shermukhammadov B. Creativity of a Teacher in an Innovative Educational Environment. *Journal of Higher Education Theory and Practice*. 2022. Vol. 22, no. 12. pp. 126–132.
40. Havryliuk S., Semchuk S., Popychenko S., Zalizniak A., Loiuk O. Formation of professional readiness of future preschool teachers for pedagogical creativity. *ASTRA Salvensis, Supplement*. 2019. No. 1. pp. 335–353.
41. Zivitere M., Riashchenko A., Markina I. Teacher – pedagogical creativity and developer promoter. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 174. pp. 4068–4073.

Стаття надійшла до редколегії 31.08.24

Павло Пономаренко

аспірант кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім.
академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний
інститут”; Харків, Україна;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2320-8723>;

E-mail: pashaukr79@gmail.com

**ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ
УМОВ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У
МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ У ВИЩИХ ВІЙСЬКОВИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ**

Анотація: у статті охарактеризовано організацію педагогічного експерименту, що
включав три етапи (констатувальний, формувальний та контрольний) та передбачав
перевірку ефективності педагогічних умов формування управлінської компетентності у
майбутніх офіцерів. Результати експерименту підтвердили їх ефективність та
доцільність впровадження у освітній процес вищих військових навчальних закладів.

Ключові слова: педагогічний експеримент; управлінська компетентність;
майбутні офіцери; педагогічні умови.

Pavlo Ponomarenko

graduate student of the department of pedagogy and psychology of management of social
systems of academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic
Institute”; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: pashaukr79@gmail.com

**EXPERIMENTAL VERIFICATION OF THE PEDAGOGICAL CONDITIONS
EFFECTIVENESS FOR THE FORMATION OF FUTURE OFFICERS’
MANAGERIAL COMPETENCE IN HIGHER MILITARY EDUCATIONAL
INSTITUTIONS**

Abstract: the article describes the organization of a pedagogical experiment, which
included three stages (declarative, formative, and control) and involved checking the
effectiveness of pedagogical conditions for the formation of future officers’ managerial
competence. The results of the experiment confirmed their effectiveness and feasibility of
introduction into the educational process of higher military educational institutions.

Key words: pedagogical experiment; managerial competence; future officers;
pedagogical conditions.

Pavlo Ponomarenko

An extended abstract of the paper on subject of:

**“Experimental verification of the pedagogical conditions effectiveness for the formation
of future officers’ managerial competence in higher military educational institutions”**

© Павло Пономаренко, 2024

Problem setting. In the modern conditions of conducting hostilities in Ukraine when the urgent need of society is to protect the sovereignty and territorial integrity of the country, ensure national security, defend democratic and humanistic civilizational values, the problem of improving the professional training of future officers in higher military educational institutions (HMEI) becomes especially urgent. One of the important tasks of such training should be the formation of a high level of cadets' managerial competence, starting from the tactical level of military education for primary officer positions.

Recent research and publications analysis. The theoretical and methodological foundations of the managerial competence formation are highlighted in the papers of O. Boyko, T. Ghury, O. Ignatiuk, M. Kosma, V. Nissinen, S. Reznik, O. Romanovskiy, T. Solodovnyk, N. Sereda, etc. Problems of managerial education improvement of future officers are dealt with by a number of researchers O. Boyko (leadership competence), O. Borysyuk, T. Matsevko (managerial competence from a psychological point of view), V. Korol (managerial competence of future civil defense officers), O. Lutskyi (managerial competence of the State Border Service of Ukraine managers).

Paper objective. The conducted analysis of scientific sources allows us to note the insufficient research of the managerial competence' improvement formation problem among the future officers in the modern conditions of military education transformations.

Paper main body. The purpose of the article is an experimental verification of the pedagogical conditions' effectiveness for the future officers' managerial competence formation.

Experimental work with future officers was carried out in 2021–2024 in regular conditions during the process of obtaining a bachelor's degree within the framework of formal education and mastering the tactical level of military education for primary officer

positions. The base of the pedagogical experiment was the Military Law Institute of the Yaroslav Mudryi National Law University and the National University of the Air Force named after Ivan Kozhedub. 245 cadets of the II–IV courses of these higher education institutions and 19 instructors took part in the study. The choice of our research boundaries, which covered the future officers' training from the II to the IV year, is due to the study of the military-management training content of the tactical level mainly in this term. The pedagogical experiment included three stages: ascertaining, formative, control.

The goal of the ascertainment stage of the experiment was to determine the initial level of future officers' managerial competence formation.

The results of the ascertainment stage of the experiment showed mainly a low level of future officers' managerial competence formation according to indicators of knowledge and activity criteria and mostly an average level according to indicators of motivational, value and personal criteria. The least formed among the respondents were: military-management knowledge (91 % of future officers have a low level), as well as organizational, information-analytical and pedagogical skills (respectively, 93.9 %, 88.6 % and 87.8 % of future officers have a low level). The awareness of the managerial competence importance for effective professional activity is best developed among cadets (40 % of respondents have a high level of this indicator formation).

At the formative stage of the experiment, the developed pedagogical conditions for the formation of managerial competence among future officers were introduced into the process of military education of the experimental group. The control group of future officers studied according to the traditional method.

During the control stage of the experiment, the level of management competence formation was assessed in the experimental and control groups. 50.8 % of the future officers of the experimental and 34.5 % of the control groups have a high level

of managerial competence formation at the control stage of the experiment, 8.7 % of the future officers of the experimental group have a low level and almost twice as many—19.3 % of the future officers of control group. A statistically significant difference was determined in the level of managerial competence formation among the future officers of the experimental and control groups at high and low levels.

Conclusions of the research. Thus, the effectiveness of pedagogical conditions for the managerial competence formation among the future officers and the feasibility of their implementation in the educational process' practice in the Ukrainian higher military educational institutions have been

experimentally confirmed. The number of future officers with a high level of managerial competence formation increased by 42.1 % in the experimental group and only by 23.6 % in the control group. The number of future officers with a low level of management competence formation decreased in the experimental group by 58.8 % and by 46.2 % in the control group. The conducted research does not cover all aspects of the problem. Prospective for further scientific research are the problems of forming communicative, prognostic, pedagogical and other competencies among the future officers in the modern conditions of military education reformation.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах ведення бойових дій в Україні, коли нагальною потребою суспільства є захист суверенітету та територіальної цілісності країни, забезпечення національної безпеки, відстоювання демократичних та гуманістичних цивілізаційних цінностей, особливої актуальності набуває проблема удосконалення професійної підготовки майбутніх офіцерів у вищих військових навчальних закладах (ВВНЗ). Одним із важливих завдань такої підготовки має бути формування високого рівня управлінської компетентності у курсантів, починаючи з тактичного рівня військової освіти на первинні посади офіцерського складу.

Майбутні офіцери сил оборони тактичного рівня мають бути якісно підготовленими до здійснення процедур планування та прийняття військових рішень, мотивування, координації, контролю особового складу військового підрозділу, зокрема в бойових та надскладних умовах сьогоденних викликів.

Актуальність теми дисертаційного дослідження підтверджується й низкою законодавчих та нормативно-правових

документів: Законом України “Про оборону України” (2019), Доктриною розвитку військового лідерства у Збройних Силах України (2020 р.), Указом Президента України “Про Стратегічний оборонний бюлетень України” (2021), Концепцією трансформації системи військової освіти (2022).

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Теоретичні та методологічні підґрунтя формування управлінської компетентності висвітлені у роботах О. Бойко, Т. Гури, О. Ігнатюк, М. Косма, В. Ніссінен, С. Резнік, О. Романовського, Т. Солодовник, Н. Середи та ін. [1–8]. Проблемами удосконалення управлінської освіти майбутніх офіцерів займається низка дослідників О. Бойко (лідерської компетентності), О. Борисюк [9], Т. Мацевко [12] (управлінської компетентності з психологічної точки зору), В. Король [10] (управлінської компетентності майбутніх офіцерів пожежної безпеки), О. Луцький [11] (управлінської компетентності керівних кадрів Державної прикордонної служби України). Останнім часом проблема удосконалення освіти майбутніх офіцерів привертає увагу дослідників.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Проведений аналіз наукових джерел дозволяє відзначити недостатню вивченість проблеми удосконалення формування управлінської компетентності у майбутніх офіцерів у сучасних умовах трансформацій військової освіти.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є експериментальна перевірка ефективності педагогічних умов формування управлінської компетентності у майбутніх офіцерів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основним методом перевірки ефективності педагогічних умов формування управлінської компетентності у майбутніх офіцерів у нашому дослідженні виступав педагогічний експеримент.

Експериментальна робота з майбутніми офіцерами проводилась у 2021–2024 рр. у природних умовах у процесі здобуття ними ступеня вищої освіти бакалавр в рамках формальної освіти та оволодіння тактичним рівнем військової освіти на первинні посади офіцерського складу. Базою педагогічного експерименту були Військово-юридичний інститут Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого та Національний університет повітряних сил імені Івана Кожедуба. У дослідженні взяли участь курсанти II–IV курсів цих ВВНЗ у кількості 245 осіб та 19 викладачів. Вибір

меж нашого дослідження, який охоплював навчання майбутніх офіцерів з II по IV курс, обумовлений вивченням змісту військово-управлінської підготовки тактичного рівня переважно саме у цей термін. Педагогічний експеримент включав три етапи: констатувальний, формувальний, контрольний.

Метою констатувального етапу експерименту було визначення початкового рівня сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів. Цей етап експерименту проходив у 2021 році і в ньому, як вже зазначалось, взяли участь 245 майбутніх офіцера (54 курсанта Військово-юридичного інституту Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого та 191 курсант Національного університету повітряних сил імені Івана Кожедуба), які розпочинали навчання на II курсі відповідно до своїх навчальних планів.

Проведення констатувального етапу експерименту передбачало визначення критеріїв, показників та рівнів сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів. Визначення критеріїв та показників сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів відповідало структурним компонентам цієї компетентності [13].

Відповідно до критеріїв сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів визначено: мотиваційно-ціннісний, знаннєвий, діяльнісний, особистісний. Показники критеріїв показано у табл. 1.

Таблиця 1

Критерії та показники сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів

№	Критерії	Показники
1	Мотиваційно-ціннісний	✓ Спрямованість до здійснення управлінської діяльності на засадах гуманізму ✓ Усвідомлення значущості управлінської компетентності для ефективної професійної діяльності
2	Знаннєвий	✓ Сформованість військово-управлінських знань ✓ Здатність до самовдосконалення ✓ Педагогічні уміння
4	Особистісний	✓ Сформованість особистісних якостей

Сформованість управлінської компетентності у майбутніх офіцерів у нашому дослідженні оцінювалась за 3-бальною шкалою (високий, середній та низький рівні). Високий рівень сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів характеризується глибоким переконанням, що управлінська діяльність майбутнього офіцера має здійснюватися відповідно до цінностей гуманізму; чітким усвідомленням значущості управлінської компетентності для ефективної професійної діяльності; системними, глибокими, ґрунтовними військово-управлінськими знаннями; здатністю аналізувати отриману інформацію, ставити цілі, планувати досягнення їх, приймати рішення, віддавати накази, мотивувати, забезпечувати ефективне професійне спілкування, згуртування команди для виконання завдань, а також готовністю до власного самовдосконалення та розвитку особового складу військового підрозділу; високим рівнем сформованості особистісних якостей (відповідальність, лідерство, патріотизм, врівноваженість, вимогливість, сила волі, справедливість, впевненість, самодисципліна, мужність, активність, чесність).

Середній рівень сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів характеризується недостатнім усвідомленням пріоритетності цінностей гуманізму у здійсненні управлінської діяльності майбутнім офіцером; недостатньо чітким усвідомленням значущості управлінської компетентності для ефективної професійної діяльності; демонстрацією знань основних фундаментальних положень, проте загалом військово-управлінські знання можуть бути не достатньо точними, відповіді курсантів містити окремі помилки, бути дещо фрагментарними, не повними; посередньою здатністю аналізувати отриману інформацію, ставити цілі,

планувати їх досягнення, приймати рішення, віддавати накази, мотивувати, забезпечувати ефективне професійне спілкування, згуртування команди для виконання завдань; посередню готовністю до власного самовдосконалення та розвитку особового складу військового підрозділу; виконанням практичних завдань, які можуть містити помилки, в деяких моментах курсанти можуть демонструвати невпевненість, певне нерозуміння та бути недостатньо ефективними; посереднім рівнем сформованості особистісних якостей.

Низький рівень сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів характеризується не готовністю дотримуватись цінностей гуманізму при здійсненні управлінської діяльності; не усвідомленням значущості управлінської компетентності для ефективної професійної діяльності; слабкими, фрагментарними військово-управлінськими знаннями, відсутністю знань за значною кількістю матеріалу; слабка здатність аналізувати отриману інформацію, ставити цілі, планувати їх досягнення, приймати рішення, віддавати накази, мотивувати, забезпечувати ефективне професійне спілкування, згуртування команди для виконання завдань, а також низька готовність до власного самовдосконалення та розвитку особового складу військового підрозділу. При виконанні практичних завдань майбутні офіцери демонструють розгубленість, нерозуміння та не здатність до практичних дій; низький рівень сформованості особистісних якостей.

Методами оцінки рівня сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів були: бесіда, спостереження, анкетування, опитування, тестування, метод експертних оцінок.

Методами оцінки показників мотиваційно-ціннісного критерію (спрямованість до здійснення управлінської

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ

діяльності на засадах гуманізму та усвідомлення значущості управлінської компетентності для ефективно професійної діяльності) виступали бесіда, спостереження та анкетування майбутніх офіцерів. Було розроблено авторську анкету, яка включала як закриті питання, так і одне відкрите.

Методами оцінки показника знанневого критерію (сформованість військово-управлінських знань) були: бесіда, спостереження та опитування. Рівень знань майбутніх офіцерів оцінювали викладачі, що проводили військово-управлінську підготовку курсантів.

Методами оцінки показників діяльнісного критерію були: бесіда, спостереження, тестування. Рівень здатності до самовдосконалення майбутніх офіцерів визначався за допомогою тестової методики “Диспозиційна характеристика саморозвитку особистості” (С. Кузікова, Б. Кузіков). Рівень сформованості інформаційно-аналітичних, організаційних, соціальних та педагогічних умінь у майбутніх офіцерів визначався викладачами, що проводили військово-управлінську підготовку, у процесі виконання респондентами практичних завдань моделюючого характеру. Серед них респондентам потрібно було проаналізувати бойове завдання, розробити рішення та віддати наказ, керуючись правилом “5 абзаців”: ситуація; завдання; виконання; управління та логістика; сигнали та командування. Ще одне завдання потребувало моделювання ситуації проведення педагогічної, мотивуючої бесіди командира із військовослужбовцями. Імітаційні дії, які потрібно було виконати майбутнім офіцерам у таких завданнях, дозволяли їм продемонструвати, а викладачам оцінити всю сукупність інформаційно-аналітичних, організаційних, соціальних та педагогічних умінь.

Рівень сформованості особистісних якостей (відповідальність, лідерство, патріотизм, врівноваженість, вимогливість,

сила волі, справедливість, впевненість, самодисципліна, мужність, активність, чесність) визначався за допомогою методу експертного оцінювання.

Коректне застосування методу експертного оцінювання передбачає особливу увагу до вибору групи експертів. У нашому дослідженні експертами виступали досвідчені офіцери — викладачі та куратори, які мають військовий та педагогічний стаж та могли оцінити розвиненість відповідних особистісних якостей у майбутніх офіцерів через спостереження за виконанням ними різноманітних завдань та видів діяльності. Кожного респондента оцінювала група з 5 експертів. Загальна оцінка рівня сформованості особистісних якостей у майбутніх офіцерів розраховувалась як середнє арифметичне всіх оцінок експертів за всіма якостями для кожного курсанта.

Результати констатувального етапу експерименту показали переважно низький рівень сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів за показниками знанневого та діяльнісного критеріїв та переважно середній рівень за показниками мотиваційно-ціннісного та особистісного критеріїв. Найменш сформованими у респондентів виявились: військово-управлінські знання (низький рівень мають 91 % майбутніх офіцерів), а також організаційні, інформаційно-аналітичні та педагогічні уміння (відповідно 93,9 %, 88,6 % та 87,8 % майбутніх офіцерів мають низький рівень). Найкраще розвинена у курсантів усвідомлення значущості управлінської компетентності для ефективно професійної діяльності (40 % опитаних мають високий рівень сформованості цього показника).

Загальний рівень сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів визначався як середнє арифметичне за всіма показниками мотиваційно-ціннісного, знанневого, діяльнісного, особистісного критеріїв.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ

Отримані розрахунки інтерпретувались таким чином:

- 1–1,7 бали — низький рівень управлінської компетентності;
- 1,8–2,4 — середній рівень;
- 2,5–3 — високий рівень.

Результати визначення рівня сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів на констатувальному етапі експерименту показані у табл. 2.

Таблиця 2

Рівень сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів на констатувальному етапі експерименту

управлінська компетентність	Рівень сформованості					
	Високий		Середній		Низький	
	к-ть	%	к-ть	%	к-ть	%
	24	9,8	58	23,7	163	66,5

Наведені дані у таблиці 2, що отримані на констатувальному етапі експерименту результати показали, що 66,5 % респондентів мають низький рівень сформованості управлінської компетентності і тільки 9,8 % — високий. Для проведення

формування етапу експерименту респондентів було розділено на експериментальну (126 осіб) та контрольну (119 осіб) групи. Рівень сформованості управлінської компетентності в обох групах показано у табл. 3.

Таблиця 3

Узагальнений рівень сформованості управлінської компетентності в експериментальній і контрольній групі на констатувальному етапі експерименту

Рівень сформованості	Експериментальна група (126 осіб)		Контрольна група (119 осіб)		Значення ф-критерію Фішера	Рівень значущості, p
	к-ть осіб	%	к-ть осіб	%		
Високий	11	8,7	13	10,9	0.577	-
Середній	30	23,8	28	23,5	0.052	-
Низький	85	67,5	78	65,5	0.317	-

Наведені дані таблиці 3 свідчать, що рівень сформованості управлінської компетентності в експериментальній і контрольній групі на констатувальному етапі експерименту не мав статистично значущої різниці.

На формуальному етапі експерименту у процес військової освіти експериментальної групи було впроваджено розроблені педагогічні умови формування управлінської компетентності у майбутніх офіцерів (мотивація майбутніх офіцерів до якісного здійснення управлінської професійної діяльності, заснованої на принципах моральності та гуманізму; застосування методу коучингу для забезпечення професійно-особистісного розвитку

майбутнього офіцера, спрямованого на формування та удосконалення мотиваційного, когнітивного, функціонального, педагогічного та особистісного компонентів управлінської компетентності; використання імітаційних методів навчання, які дозволяють курсантам набувати дієвих знань, розвивати практичні уміння та здатності й отримувати досвід виконання управлінських функцій). Контрольна група майбутніх офіцерів навчалась за традиційною методикою. Формувальний експеримент проходив у 2021–2024 рр., протягом навчання курсантів на II, III та IV курсах та вивчення ними змісту освітніх компонентів військово-управлінського напрямку.

*ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ
МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ*

Викладання дисципліни “Основи військового управління” у Військово-юридичному інституті Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого здійснювалось безпосередньо автором. Експериментальна робота з курсантами у процесі викладання інших освітніх компонентів здійснювалась іншими викладачами, що брали участь в експерименті у Військово-юридичному інституті Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого та Національному університеті повітряних сил імені Івана Кожедуба. Обґрунтування та реалізація педагогічних умов формування управлінської компетентності у майбутніх офіцерів висвітлені нами у попередній роботі [14].

На контрольному етапі експерименту здійснювалась оцінка рівня сформованості управлінської компетент-

ності у майбутніх офіцерів експериментальної та контрольної групи, що дозволяло зробити висновок про ефективність розроблених педагогічних умов. На цьому етапі експерименту застосовувались ті ж самі експериментальні методи визначення рівня сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів за тими ж самими критеріями та показниками, що і на констатувальному етапі експерименту. Контрольний експеримент проходив у 2024 р. наприкінці IV курсу навчання майбутніх офіцерів у ВВНЗ.

Розглянемо узагальнено динаміку змін у рівнях сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів експериментальної та контрольної груп за всіма показниками мотиваційно-ціннісного, знанневого, діяльнісного та особистісного критеріїв (табл. 4).

Таблиця 4

Результати експериментальної роботи, (%)

Критерії та показники	ЕГ (126 осіб)			КГ (119 осіб)		
	До експерим.	Після експерим.	Приріст	До експерим.	Після експерим.	Приріст
<i>Мотиваційно-ціннісний критерій</i>						
✓ Спрямованість до здійснення управлінської діяльності на засадах гуманізму						
- високий	9,5	34,9	+25,4	10,1	14,3	+4,2
- середній	60,3	50,8	-9,5	60,5	63	+2,5
- низький	30,2	14,3	-15,9	29,4	22,7	-6,7
✓ Усвідомлення значущості управлінської компетентності для ефективної професійної діяльності						
- високий	40,5	80,1	+39,6	39,5	60,5	+21
- середній	43,7	15,1	-28,6	44,5	27,7	-16,8
- низький	15,8	4,8	-11	16	11,8	-4,2
<i>Знанневий критерій</i>						
✓ Сформованість військово-управлінських знань						
- високий	3,2	54,8	+51,6	4,2	37	+32,8
- середній	5,5	36,5	+31	5	47,1	+42,1
- низький	91,3	8,7	-82,6	90,8	15,9	-74,9
<i>Діяльнісний критерій</i>						
✓ Інформаційно-аналітичні уміння						
- високий	4	64,3	+60,3	5	45,4	+40,4
- середній	6,3	28,6	+22,3	7,6	39,5	+31,9
- низький	89,7	7,1	-82,6	87,4	15,1	-72,3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ

Продовження таблиці 4

✓ Організаційні уміння						
- високий	2,4	54	+51,6	2,5	37	+34,5
- середній	3,2	38,1	+34,9	4,2	43,7	+39,5
- низький	94,4	7,9	-86,5	93,3	19,3	-74
✓ Соціальні уміння						
- високий	14,3	35,7	+21,4	13,4	20,2	+6,8
- середній	25,4	44,5	+19,1	25,2	46,2	+21
- низький	60,3	19,8	-40,5	61,4	33,6	-27,8
✓ Здатність до самовдосконалення						
- високий	11,9	47,6	+35,7	12,6	36,1	+23,5
- середній	27	44,5	+17,5	27,7	45,4	+17,7
- низький	61,1	7,9	-53,2	59,7	18,5	-41,2
✓ Педагогічні уміння						
- високий	5,6	38,1	+32,5	4,2	22,7	+18,5
- середній	7,1	52,4	+45,3	7,6	53,8	+46,2
- низький	87,3	9,5	-77,8	88,2	23,5	-64,7
<i>Особистісний критерій</i>						
✓ Сформованість особистісних якостей						
- високий	27,7	44,4	+16,7	28,6	33,6	+5
- середній	46,9	43,7	-3,2	46,2	45,4	-0,8
- низький	25,4	11,9	-13,5	25,2	21	-4,2

Наведені дані з табл. 4 показують, що найбільша динаміка змін у рівнях сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів експериментальної групи відбулась за такими показниками, як інформаційно-аналітичні уміння, організаційні уміння та сформованість військово-управлінських знань. Найменші зміни відбулись у рівнях сформованості особистісних якостей.

Як вже зазначалось, загальний рівень сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів визначався як середнє арифметичне за всіма показниками мотиваційно-ціннісного, знаннєвого, діяльнісного, особистісного критеріїв.

Узагальнені результати контрольного етапу експерименту показано у табл. 5.

Таблиця 5

Сформованість управлінської компетентності у майбутніх офіцерів у експериментальній і контрольній групі на контрольному етапі експерименту

Рівень сформованості	Експериментальна група		Контрольна група		Значення ф-критерію Фішера	Рівень значущості, p
	К-ть осіб	%	К-ть осіб	%		
<i>Продовження табл. 5</i>						
Високий	64	50,8	41	34,5	2.598	p≤0,01
Середній	51	40,5	55	46,2	0.907	-
Низький	11	8,7	23	19,3	2.429	p≤0,01

З огляду на отримані дані в табл. 5 управлінської компетентності на бачимо, що високий рівень сформованості контрольному етапі експерименту мають

*ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ
МАЙСТЕРНОСТІ МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ*

50,8 % майбутніх офіцерів експериментальної та 34,5 % – контрольної груп, низький рівень мають 8,7 % майбутніх офіцерів експериментальної групи та майже в два рази більше – 19,3 % майбутніх офіцерів контрольної групи. У рівні сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів

експериментальної та контрольної груп за високим та низьким рівнями визначено статистично значущу різницю.

Узагальнену динаміку змін у рівні сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів експериментальної та контрольної груп до та після експерименту показано у табл. 6.

Таблиця 6

Порівняння рівня сформованості управлінської компетентності у майбутніх офіцерів у експериментальній і контрольній групі, %

Рівень сформованості	Експериментальна група			Контрольна група		
	до експерим.	після експерим.	приріст	до експерим.	після експерим.	приріст
Високий	8,7	50,8	+42,1	10,9	34,5	+23,6
Середній	23,8	40,5	+16,7	23,5	46,2	+22,7
Низький	67,5	8,7	-58,8	65,5	19,3	-46,2

Відповідно до результатів в табл. 6, кількість майбутніх офіцерів із високим рівнем сформованості управлінської компетентності збільшилась на 42,1 % в експериментальній групі та тільки на 23,6 % в контрольній групі. Кількість майбутніх офіцерів із низьким рівнем сформованості управлінської компетентності зменшилась в експериментальній групі на 58,8 % і на 46,2 % в контрольній.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, експериментально підтверджено ефективність педагогічних умов формування управлінської компетентності у майбутніх офіцерів та доцільність їх впровадження у практику освітнього процесу у вищих

військових навчальних закладах України. Кількість майбутніх офіцерів із високим рівнем сформованості управлінської компетентності збільшилась на 42,1 % в експериментальній групі та тільки на 23,6 % в контрольній групі. Кількість майбутніх офіцерів із низьким рівнем сформованості управлінської компетентності зменшилась в експериментальній групі на 58,8 % і на 46,2 % в контрольній. Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів проблеми. Перспективними для подальших наукових досліджень є проблеми формування комунікативної, прогностичної, педагогічної та інших компетентностей у майбутніх офіцерів в сучасних умовах реформування військової освіти у вищих військових навчальних закладах.

Список літератури:

1. Бойко О. Теоретичні та методичні основи формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів Збройних сил України у процесі професійної підготовки: дис. докт. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2021. 827 с.
2. Гура Т., Гуренко Ю. Особливості формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів у процесі професійної

підготовки. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 3. С. 24–34.

3. Ігнатюк О., Резнік С., Солодовник Т., Серета Н. Потенціал формальної та неформальної освіти у розвитку професійної компетентності, лідерських якостей і лідерського потенціалу фахівців військових спеціальностей, фахівців з правоохоронної діяльності пенітенціарної системи України. *Науковий вісник Сіверщини*. 2023. № 1 (10). С. 105–124.

4. Романовський О., Гура Т., Пономарьов О. Оперативність прийняття управлінських рішень в системі особистісних якостей лідера. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 1. С. 86–97.
5. Романовський О., Ігнатюк О., Резнік С., Солодовник Т. Концептуальні засади інноваційно-стратегічного напрямку підготовки майбутніх військових фахівців різних спеціальностей сектору безпеки, охорони, оборони у умовах освітніх трансформацій. *Теорія і практика управління соціальними системами*. Харків: НТУ “ХПІ”, 2021. № 4. С. 47–56.
6. Солодовник Т., Резнік С., Серeda Н., Ігнатюк О. Професійно важливі якості майбутніх фахівців-пенітенціаріїв та майбутніх військових офіцерів України *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2023. № 2. С. 3–20.
7. Nissinen V., Dormantaite A., Dungveckis L., Transformational leadership in military education: lithuanian case study, *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2022. No. 44 (1). P. 103–116.
8. Cosma M., Mandache R., Officers as military leaders and their military success, Knowledge Based Organization International Conference. *17th International Conference on the Knowledge-Based Organization*. 2011. Romania. P. 76–83.
9. Борисюк О. Психологічні особливості розвитку управлінської компетентності у майбутніх офіцерів Національної поліції України: автореф. дис. канд. психол. наук: 19.0.09 “Психологія діяльності в особливих умовах”. Харків, 2017. 20 с.
10. Король В. Формування управлінської компетентності у майбутніх офіцерів пожежної безпеки у процесі професійної підготовки: автореф. дис. докт. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2014. 20 с.
11. Луцький О. Розвиток управлінської компетентності керівних кадрів Державної прикордонної служби України у процесі фахової підготовки: автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. Хмельницький, 2013. 20 с.
12. Мацевко Т. Психологічні особливості розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового профілю: автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.09. Київ, 2007. 20 с.
13. Пономаренко П. Структурні компоненти управлінської компетентності майбутніх офіцерів. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2023. № 4. С. 112–122.
14. Романовський О., Пономаренко П. Педагогічні умови формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів. *Наукові записки*. 2024. Вип. 7. С. 50–56.

References:

1. Boiko O. Teoretychni ta metodychni osnovy formuvannia liderskoi kompetentnosti maibutnix ofitseriv Zbroinykh syl Ukrainy u protsesi profesiinoi pidhotovky [Theoretical and Methodological Foundations of Formation of Leadership Competence of Future Officers of the Armed Forces of Ukraine in the Process of Professional Training]. *Dys. dokt. ped. nauk: 13.00.04. Kyiv, 2021. 827 p.*
2. Hura T., Hurenko Yu. Osoblyvosti formuvannia liderskoi kompetentnosti maibutnix ofitseriv u protsesi profesiinoi pidhotovky [Features of the formation of leadership competence of future officers in the process of professional training]. *TIPUS*. 2021. No. 3. pp. 24–34.
3. Ihnatiuk O., Reznik S., Solodovnyk T., Sereda N. Potentsial formalnoi ta neformalnoi osvity u rozvytku profesiinoi kompetentnosti, liderskykh yakosteï i liderskoho potentsialu fakhivtsiv viiskovykh spetsialnostei, fakhivtsiv z pravookhoronnoi diialnosti penitentsiarnoi systemy Ukrainy [The potential of formal and non-formal education in the development of professional competence, leadership qualities and leadership potential of military specialists and law enforcement professionals in the

- penitentiary system of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Sivershchyny*. 2023. No. 1 (10). pp. 105–124.
4. Romanovskyi O., Hura T., Ponomarov O. Operatyvnist pryiniattia upravlinskykh rishen v systemi osobystisnykh yakosti lidera [Efficiency of management decision-making in the system of personal qualities of a leader]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyimi systemamy*. 2021. No. 1. pp. 86–97.
5. Romanovskyi O., Ihnatiuk O., Reznik S., Solodovnyk T. Kontseptualni zasady innovatsiino-stratehichnoho napriamu pidhotovky maibutnykh viiskovykh fakhivtsiv riznykh spetsialnostei sektoru bezpeky, okhorony, oborony u umovakh osvitynih transformatsii [Conceptual foundations of innovative and strategic direction of training future military specialists in various specialities of the security, safety and defence sector in the context of educational transformations]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyimi systemamy*. Kharkiv: NTU “KhPI”. 2021. No. 4. pp. 47–56.
6. Solodovnyk T., Reznik S., Sereda N., Ihnatiuk O. Profesiino vazhlyvi yakosti maibutnykh fakhivtsiv-penitentsiariiv ta maibutnykh viiskovykh ofitseriv Ukrainy [Professional qualities of future penitentiary specialists and future military officers of Ukraine]. *Theory and practice of social systems management*. 2023. No. 2. pp. 3–20.
7. Nissinen V., Dormantaite A., Dungveckis L., Transformational leadership in military education: lithuanian case study, *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2022. No. 44 (1). pp. 103–116.
8. Cosma M., Mandache R., Officers as military leaders and their military success, Knowledge Based Organization International Conference. *17th International Conference on the Knowledge-Based Organization*. 2011. Romania. pp. 76–83.
9. Borysiuk O. Psykholohichni osoblyvosti rozvytku upravlinskoï kompetentnosti u maibutnykh ofitseriv Natsionalnoi politsii Ukrainy [Psychological Peculiarities of Development of Managerial Competence in Future Officers of the National Police of Ukraine]. Avtoref. dys. kand. psykhol. nauk: 19.0.09. *Psykholohiia diialnosti v osoblyvykh umovakh*. Kharkiv. 2017. 20 p.
10. Korol V. Formuvannia upravlinskoï kompetentnosti u maibutnykh ofitseriv pozhezhnoi bezpeky u protsesi profesiinoï pidhotovky [Formation of managerial competence of future fire safety officers in the process of professional training]. Avtoref. dys. dokt. ped. nauk: 13.00.04. Kyiv, 2014. 20 p.
11. Lutskyi O. Rozvytok upravlinskoï kompetentnosti kerivnykh kadrov Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy u protsesi fakhovoi pidhotovky [Development of managerial competence of the management staff of the State Border Guard Service of Ukraine in the process of professional training]. Avtoref. dys. dokt. ped. nauk: 13.00.04. Khmelnytskyi, 2013. 20 p.
12. Matsevko T. Psykholohichni osoblyvosti rozvytku upravlinskoï kompetentnosti maibutnykh mahistriv viiskovoho profilu [Psychological Peculiarities of the Development of Managerial Competence of Future Masters of Military Studies]. Avtoref. dys. kand. psykhol. nauk: 19.00.09. Kyiv, 2007. 20 p.
13. Ponomarenko P. Strukturni komponenty upravlinskoï kompetentnosti maibutnykh ofitseriv [Structural components of future officers' managerial competence]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyimi systemamy: filosofiia, psykholohiia, pedahohika, sotsiologhiia*. 2023. No. 4. pp. 112–122.
14. Romanovskyi O., Ponomarenko P. Pedahohichni umovy formuvannia upravlinskoï kompetentnosti maibutnykh ofitseriv [Pedagogical conditions for the formation of managerial competence of future officers]. *Naukovi zapysky*. 2024. issue 7. pp. 50–56.

Костянтин Качайло

аспірант кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0847-9785>;
E-mail: kos.kachailo@ukr.net

**КОМПОНЕНТИ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ У
МАЙБУТНІХ ЛІКАРІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Анотація: у статті визначено компоненти формування культури ділового спілкування та їх важливість у професійній підготовці майбутніх лікарів у закладах вищої освіти (культура мовлення та культура поведінки, емпатія, повага, щирість); детально обґрунтовано ключові аспекти кожного компонента у період навчання майбутніх лікарів та їх роль у подальшій професійній діяльності; доведено, що ефективним і таким, який користується повагою і довірою у пацієнтів, буде лікар, що дотримується високих етичних стандартів у спілкуванні з пацієнтами, колегами, володіє медичною термінологією та вміє використовувати її у відповідних ситуаціях, володіє знаннями норм сучасної української ділової мови, вміє встановлювати контакт із пацієнтами, колегами та іншими медичними працівниками, ефективно вирішувати конфлікти та працювати в команді; наведено важливі аспекти культури поведінки майбутніх лікарів (етичні норми, комунікативні навички, емоційна стабільність, критичне мислення та самовдосконалення, гуманність та толерантність, фізична та психічна культура здоров'я); представлено емпатійність майбутнього лікаря як уміння розуміти та відчувати емоції і переживання пацієнтів, що допомагає створити для них комфортне та підтримуюче середовище.

Ключові слова: культура ділового спілкування; компоненти; культура поведінки; майбутній лікар; емпатія; пацієнти; заклади вищої освіти.

Kostiantyn Kachailo

graduate student of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;
E-mail: kos.kachailo@ukr.net

COMPONENTS OF FORMING A CULTURE OF BUSINESS COMMUNICATION
AMONG FUTURE DOCTORS IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Abstract: defined in the article the components of the culture of business communication and their importance in the professional training of future doctors in institutions of higher education (speech culture and culture of behavior, empathy, respect, sincerity); the key aspects of each component during the training period of future doctors and their role in further professional activity are substantiated in detail; it has been proven that a doctor who adheres to high ethical standards in communication with patients and colleagues, knows medical terminology and knows how to use it in appropriate situations, has knowledge of the norms of modern Ukrainian business language, will be effective and one who enjoys the respect and trust of patients establish contact with patients, colleagues and other medical professionals, effectively resolve conflicts and work in a team; important aspects of the culture of behavior of future doctors are given (ethical norms, communication skills, emotional stability, critical thinking and self-improvement, humanity and tolerance, physical and mental health culture); the empathy of the future doctor is presented as the ability to understand and feel the emotions and experiences of patients, which helps to create a comfortable and supportive environment for them.

Keywords: culture of business communication; components; culture of behavior; future doctor; empathy; patients; institutions of higher education.

Kostiantyn Kachailo

An extended abstract of a paper on the subject of:

“Components of forming a culture of business communication among future doctors in higher education institutions”

Problem setting. Society then reaches its highest flowering, when it has highly developed administration, education, and medicine. Increasing attention around the world to the problem of medical education is due to the exceptional position of the medical school as a key factor in the reorganization and development of the health care system [24]. One of the priority tasks of professional education is the training in higher education institutions of professionals who have a high level of formation of professional knowledge and are motivated to study throughout their life.

One of the priority trends in improving the professional training of future doctors is the formation of professionally significant qualities in them, particularly communicative ones [10].

Recent research and publication analysis. Formation of speech competence of future specialists in institutions of higher education is in the center of attention of many

researchers who take care of this problem. Basic research by V. Voronkova [5], I. Haydayenko [18], I. Kravtsova [11], I. Marunych [18], T. Stasyuk [21], L. Shpachuk [11], M. Pentelyuk [18], O. Yashenkova considers the relationship between the theory and practice of language communication, methods, types, techniques and tools the impact of language on human consciousness, language culture and speech etiquette in the practice of business relations. Among those whose works are devoted to the communication aspects of the professional and ethical culture of future doctors, we can mention the names of such researchers as: Yu. Vilenskyi, O. Grando and P. Nazar [15], N. Kalashnik and N. Logutina [7], Y. Kolisnyk-Humenyuk [9], O. Kolodnitska [8], O. Korzh [10], V. Kulchytskyi [12], T. Leshchenko [13], N. Lytvynenko and N. Misnyk [14], Y. Orel-Halik [16], Y. Ostraus [17], R. Sluhenska [20],

O. Yudina [25] and other authors. Therefore, the issue of formation of speech competence of future doctors in institutions of higher education is in the focus of attention of many domestic researchers.

Highlighting previously unsolved parts of the general problem, to which this article is devoted. Despite the large number of studies on the formation of speech competence of future specialists in institutions of higher education, aspects of communication of the professional and ethical culture of future doctors in particular, the question of the components of the formation of the culture of business communication among future doctors in institutions of higher education remains insufficiently disclosed.

Paper objective: Consider the components of the formation of a culture of business communication among future doctors in institutions of higher education.

Paper main body. Formation of a culture of business communication among future doctors in institutions of higher education is an important aspect of their professional training. This includes developing the professional communication skills necessary to interact effectively with patients, colleagues and other healthcare professionals. The main components of the culture of business communication include: 1. Speech culture. The ability to express one's thoughts clearly and understandably, using professional vocabulary. 2. Culture of behavior. Compliance with etiquette, the ability to behave in accordance with the situation. 3. Empathy. The ability to understand and empathize with other people's feelings. 4. Respect. Recognition and respect for the worldview and point of view of other people. 5. Sincerity. Openness and honesty in communication. The culture of business speech is an important component of the professional training of future doctors, it contains the following key aspects: communication ethics; clarity and precision; lingo; written speech; communication skills. These skills help doctors provide a high level

of medical care and maintain professional relationships at an appropriate level. The culture of behavior of the future doctor includes important aspects that help ensure a high level of professionalism and effective communication with patients and colleagues: ethical standards; communication skills; emotional stability; critical thinking and self-improvement; humanity and tolerance; physical and mental culture of health. These aspects help future doctors to provide high quality medical care and patient trust. Being empathetic for a future doctor means being able to understand and feel the emotions and experiences of patients. This includes: listening and understanding; emotional support; respect and tolerance; improving the quality of treatment; reducing stress. Empathy is a key component of a doctor's professional culture, which helps create a comfortable and supportive environment for patients.

Conclusions of the research. On the basis of the conducted research, we made the following conclusions: firstly, the components of the formation of the culture of business communication of future doctors in institutions of higher education are the culture of speech and the culture of behavior, empathy, respect, sincerity and their components; secondly, to achieve a high level of professionalism and effective communication with patients and colleagues, the future doctor will be ensured by constant work on improving knowledge, abilities and skills in the process of education and during medical practice, provided that he shows perseverance and purposefulness; thirdly, the professional growth of the future doctor depends on his motivation and sincere desire to develop business communication skills with different categories of people, showing them empathy and tolerance.

We consider the issue of intercultural interaction in the professional activities of future doctors in medical institutions of higher education to be a prospect for further exploration.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими, чи практичними завданнями. Питання забезпечення якості вищої освіти набули своєї подальшої актуалізації в межах змісту презентованого 25.09.2020 МОН України проєкту Стратегії розвитку вищої освіти в Україні в 2021–2031 роки [6, с. 524]. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки спрямована на досягнення її Цілей сталого розвитку на період до 2030 року, затверджених Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722, і визначає напрями розвитку системи вищої освіти на сучасному етапі та її основні характеристики [19]. Основоположні принципи цієї Стратегії узгоджені з іншими програмними документами, Стратегією розвитку медичної освіти в Україні зокрема [22]. Суспільство тоді досягає свого найвищого розквіту, коли в ньому високо розвинені управління, освіта, медицина. Підвищення уваги в усьому світі до проблеми медичної освіти зумовлене винятковістю позиції медичної школи як ключового фактора в реорганізації та розвитку системи охорони здоров'я [24].

Швидкі зміни, що відбуваються у суспільстві, технологіях, вимагають від фахівців як професійних, так і загальних компетентностей, зокрема здатності навчатися, критично та системно мислити, програмувати, працювати в умовах невизначеності, креативності, міжгалузевої комунікації, мультикультурності та володіння кількома, у тому числі англійською, мовами [19]. Удосконалення професійної підготовки майбутніх лікарів можливо за умови формування в них професійно значущих якостей, до складу яких входять і комунікативні [10].

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Формування мовленнєвої компетентності майбутніх фахівців у закладах вищої освіти знаходиться в центрі

уваги багатьох дослідників, які опікуються даною проблемою. Ґрунтовні дослідження В. Воронкової [5], І. Гайдаєнко [18], І. Кравцової [11], І. Маруніч [18], Т. Стасюк [21], Л. Шпачук [11], М. Пентелюк [18], О. Яшенкової [26], розглядають взаємозв'язок теорії та практики мовної комунікації [26], способи, типи, прийоми й інструменти впливу мови на людську свідомість [21], культуру мови і мовленнєвий етикет в практиці ділових стосунків [5] та інші аспекти.

Серед тих, чії роботи присвячено аспектам комунікації професійно-етичної культури майбутніх медиків, можна назвати прізвища таких дослідників, як: Ю. Віленського, О. Грандо та П. Назар (основи медичної етики) [15], Н. Калашнік та Н. Логутіної (розкрито професійно-орієнтовану комунікативну підготовку майбутніх лікарів у медичних закладах вищої освіти) [7], Ю. Колісник-Гуменюк (проаналізовано психологічні аспекти комунікативної взаємодії лікаря та пацієнта та їх вплив на професійну діяльність медиків) [7], О. Колодницьку (розглянуто основні якості формування професійно-комунікативної культури майбутнього лікаря) [8], О. Корж (розкрито сукупність комунікативних якостей майбутніх фахівців медичної справи [10], В. Кульчицького (надано структуру сформованості професійного мовлення студентів — медичних сестер у процесі фахової підготовки) [12], Т. Лещенко (висвітлено особливості культури мови медика, розглянуто основи офіційно-ділового стилю в мові медицини) [13], Н. Литвиненко та Н. Місник (розкрито особливості творення та функціонування сучасної української медичної термінології) [14], Ю. Орел-Халік (розглянуто питання, пов'язані з культурою спілкування майбутніх лікарів засобами іноземної мови) [16], Ю. Остраус (висвітлено комунікативні якості майбутніх сімейних лікарів) [17], Р. Слухенську (висвітлено особливості формування

культури спілкування майбутніх медичних працівників у закладах вищої медичної освіти) [20], О. Юдіної (психологічні особливості формування емпатійності майбутніх лікарів) [25] та інших авторів. Отже, питання формування мовленнєвої компетентності майбутніх лікарів у закладах вищої освіти знаходиться у фокусі уваги багатьох вітчизняних дослідників.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Не зважаючи на велику кількість досліджень із формування мовленнєвої компетентності майбутніх фахівців у закладах вищої освіти, аспектів комунікації професійно-етичної культури майбутніх медиків зокрема, недостатньо розкритим залишається питання щодо компонентів формування культури ділового спілкування у майбутніх лікарів у закладах вищої освіти.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Визначити компоненти формування культури ділового спілкування у майбутніх лікарів у закладах вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На підставі проведеного нами аналізу наукових джерел, підтримуємо думку авторів, що культура ділового спілкування є сукупністю моральних норм та уявлень, що регулюють поведінку та взаємини людей у процесі їхньої виробничої діяльності, що культура ділового спілкування включає етику, психологію, мовний етикет та інші аспекти, які допомагають досягти поставлених цілей у ділових колах, є важливою професійною якістю, яка дозволяє ефективно спілкуватися з партнерами та колегами [1]. В умовах глобалізаційних процесів питання культури ділового спілкування набуває великої актуальності, адже вміння спілкуватися допомагає партнерам результативно вирішувати професійні проблеми, досягати консенсусу у складних ситуаціях.

На глибоке переконання Г. Васяновича, “важливою методологічною засадою для пізнання є філософсько-антропологічна ідея, згідно з якою людина є “відкритою системою”, готовою для діалогічного спілкування, як така, вона має потребу в комунікації з іншими людьми” [2, с. 101]. Потреба в комунікації дуже важлива для майбутнього лікаря, адже комунікативні здібності відіграють важливу роль у його становленні як професіонала.

Формування культури ділового спілкування у майбутніх лікарів у закладах вищої освіти є важливим аспектом їхньої професійної підготовки. Це включає розвиток навичок професійної комунікації, які є необхідними для ефективної взаємодії з пацієнтами, колегами та іншими медичними працівниками. На це вказують інші дослідники. Так, О. Корж вважає, що “однією з пріоритетних тенденцій удосконалення професійної підготовки майбутніх лікарів є формування в них професійно значущих якостей, зокрема комунікативних” [10]. Колектив авторів на чолі з О. Ільницькою до набору професійно важливих якостей студента-медика разом із такими якостями, як “морально-етичні (чесність, порядність, відповідальність, інтелігентність, людяність, доброта, надійність, принциповість, безкорисливість, вміння тримати слово); вольові (упевненість у собі, витримка, стриманість, урівноваженість, рішучість, ініціативність, самостійність, цілеспрямованість); організаційні (вимогливість до себе й оточуючих, схильність брати на себе відповідальність, вміння приймати рішення, правильно оцінити себе і пацієнта, вміння планувати свою професійну діяльність) включають комунікативні якості (особисту привабливість, ввічливість, повагу до оточення, готовність допомогти, авторитет, тактовність, уважність, спостережливість, комунікабельність, довіру до оточення)” [27, с. 188]. До зазначених дослідниками

якостей майбутнього лікаря вважаємо за доцільне додати ще толерантність — активну позицію, що формується на основі визнання універсальних прав та основних свобод людини, яка ґрунтується на повазі лікаря й пацієнта один до одного, навіть, якщо хтось є інакшим від нього самого. Водночас і лікар або будь-який інший медичний працівник має право на толерантне ставлення з боку пацієнта.

Колодницька О. стверджує, що “основні завдання, поставлені перед професійною освітою, тісно пов’язані з підготовкою висококваліфікованого фахівця, що не лише володіє необхідним обсягом теоретичних знань, практичних умінь і навичок, а й має необхідні професійно значущі особистісні якості (активність, енергійність, ініціативність, комунікабельність, здатність швидко змінювати види діяльності, вміння налагоджувати міжособистісні, міжкультурні та суспільні взаємовідносини), професійно-комунікативні якості та вміння, котрі дають йому змогу успішно адаптуватися до майбутньої діяльності, прагнути фахового й особистісного самовдосконалення, тобто бути професіоналом, який не зупиняється у власному розвитку” [8, с.74–75].

До професійних компетенцій фахівця медичної галузі включено здатність до ділової комунікації в професійній сфері, що вимагає формування культури спілкування у майбутніх лікарів під час навчання у закладах вищої освіти [28, с. 108]. Розглядаючи комунікативну культуру студента медичного коледжу, Ю. Гребеник визначає її як “сукупність професійних якостей, моральних цінностей і комунікативних умінь майбутнього медичного працівника, що реалізуються під час спілкування” [3, с. 209]. Слушним є зауваження Р. Слухенської, що “сформованість професійного мовлення та культури спілкування майбутніх медичних працівників має бути результатом усебічної підготовки, орієнтованої на фахову

майстерність спеціаліста–випускника вищих медичних закладів освіти МОЗ України” [20, с. 21].

У попередньому дослідженні нами визначено, що “культура ділового спілкування майбутнього лікаря є невід’ємною складовою його професійної діяльності, вчитися ефективному спілкуванню і відшліфувати його у повсякденній практиці лікар має протягом всього життя” [4, с. 20].

Сукупність професійних якостей, моральних цінностей і комунікативних умінь, що реалізуються під час спілкування в системі взаємовідносин “лікар – пацієнт”, визначає рівень сформованості професійно-комунікативної культури майбутнього лікаря [8, с. 77]. Культуру ділового спілкування майбутніх лікарів складають:

1. Культура мовлення. Вміння чітко і зрозуміло висловлювати свої думки, використовуючи професійну лексику.

2. Культура поведінки. Дотримання етикету, вміння вести себе відповідно до ситуації.

3. Емпатія. Здатність розуміти і співчувати почуттям інших людей.

4. Повага. Визнання і повага до світогляду і точки зору інших людей.

5. Щирість. Відкритість і чесність у спілкуванні.

Ці навички формуються і розвиваються під час навчання у закладах вищої медичної освіти, де важливу роль відіграє педагогічна майстерність викладачів.

Культура ділового мовлення є важливою складовою професійної підготовки майбутніх лікарів. Вона містить такі ключові аспекти:

- етика спілкування. Лікарі повинні дотримуватися високих етичних стандартів із пацієнтами, колегами та іншими медичними працівниками. Це включає вміння слухати, проявляти емпатію і повагу до співрозмовника [18];

- чіткість та точність. Важливо, щоб лікарі могли чітко та точно передавати інформацію, особливо коли йдеться про

діагнози, лікування та рекомендації. Це допомагає уникнути непорозумінь та помилок. Нам імпонує думка О. Корж, що “слово лікаря — це свідчення його милосердя, чуйності, загальної культури й освіченості” [10];

- професійна термінологія. Майбутні лікарі повинні володіти медичною термінологією та вміти використовувати її у відповідних ситуаціях. Це сприяє ефективному спілкуванню в професійному середовищі. Як зазначає В. Кульчицький, “термінологія медицини — одна з найскладніших терміносистем сучасної науки. Це відкрита система, в якій спостерігається постійний процес заміни одних лексем іншими, виникнення нових термінів. Знання фахової термінології є обов’язковою умовою сформованості культури професійного мовлення фахівця медичної галузі, оскільки без цього не можна грамотно зафіксувати результати обстеження, виписати рецепт, оформити медичний документ” [12, с. 4];

- письмове мовлення. Окрім усного спілкування, лікарі повинні вміти складати й редагувати медичні документи, звіти та інші офіційні папери. Це вимагає знання норм сучасної української ділової мови [11];

- комунікативні навички. Важливо вміти встановлювати контакт із пацієнтами, колегами та іншими медичними працівниками, а також ефективно вирішувати конфлікти та працювати в команді Сукупність професійних якостей, моральних цінностей і комунікативних умінь, що реалізуються під час спілкування в системі взаємовідносин “лікар — пацієнт”, визначає рівень сформованості професійно-комунікативної культури майбутнього лікаря [8, с. 77].

Ці навички допомагають лікарям забезпечувати високий рівень медичного обслуговування та підтримувати професійні стосунки на належному рівні.

Культура поведінки майбутнього лікаря включає важливі аспекти, які

допомагають забезпечити високий рівень професіоналізму та ефективного спілкування з пацієнтами і колегами:

- етичні норми. Лікарі повинні дотримуватися етичних стандартів, які включають повагу до пацієнтів, конфіденційність, чесність та справедливість, адже “етичні норми відігравали і відіграють значну роль у формуванні професійної культури майбутніх медиків, яким треба вміти володіти собою, стримувати негативні емоції, які часом проявляються у комунікативних відносинах між лікарем і пацієнтом” [9, с. 4];

- комунікативні навички. Важливо вміти ефективно спілкуватися з пацієнтами, пояснювати діагнози та лікування зрозумілою мовою, а також слухати та враховувати їхні потреби і побоювання [9];

- емоційна стабільність. Лікарі повинні вміти контролювати свої емоції, залишатися спокійними та зосередженими в стресових ситуаціях, що допомагає приймати обґрунтовані рішення [8];

- критичне мислення та самовдосконалення. Лікарі повинні постійно оновлювати свої знання та навички. Аналізувати клінічні ситуації та приймати обґрунтовані рішення;

- гуманність та толерантність. Важливо проявляти повагу до всіх пацієнтів, незалежно від їхнього соціального статусу, релігії чи національності;

- фізична та психічна культура здоров’я. Лікарі повинні підтримувати власне здоров’я, щоб бути прикладом для пацієнтів та мати змогу ефективно виконувати свої професійні обов’язки.

Ці аспекти допомагають майбутнім лікарям, не лише стати професіоналами, але й забезпечити високу якість медичної допомоги та довіру пацієнтів.

На думку О. Ільницької, “професійно значущі особистісні якості формуються лише за умови, якщо

майбутній лікар розуміє їх зміст та усвідомлює важливість для свого професійного зростання і прагне культивувати їх у собі [27, с. 188]. Бути емпатійним для майбутнього лікаря означає вміти розуміти та відчувати емоції і переживання пацієнтів. Це включає:

- слухання та розуміння. Лікар повинен уважно слухати пацієнтів, щоб зрозуміти їхні проблеми та потреби. Це допомагає встановити довірливі стосунки та забезпечити більш точну діагностику;

- емоційна підтримка. Емпатійний лікар здатний надавати емоційну підтримку пацієнтам, що особливо важливо в стресових ситуаціях або при серйозних діагнозах. “Від лікаря пацієнт чекає розуміння та співпереживання, тому потрібно шукати найточніші й найвиразніші слова, тим самим впливаючи на його настрій, самопочуття [16, с. 421]. Емпатійність — якість особистості, що передбачає її здатність співчувати людям, розділяти їхні душевні переживання, здатність уявити себе на місці іншої людини, готовність надати їй допомогу [8, с. 76];

- емоційна підтримка, повага та толерантність. Важливо проявляти повагу до почуттів і переживань пацієнтів, незалежно від їх соціального статусу, культурних особливостей, вірувань;

- покращення якості лікування. Емпатія допомагає лікарям краще розуміти потреби пацієнтів, що сприяє більш ефективному лікуванню та покращенню результатів;

- зменшення стресу. Пацієнти, які відчувають емпатію з боку лікаря, зазвичай менше стресують і краще співпрацюють у процесі лікування.

Емпатія є ключовою складовою професійної культури лікаря, яка

допомагає створити комфортне та підтримуюче середовище для пацієнтів.

Таким чином, емпатія між лікарем і пацієнтом відбувається завдяки ефективній комунікації — умінню лікаря налагодити комунікативний канал із хворим: підібрати доречні слова, використовувати невербальні засоби комунікації, що дозволить покращити фізичне та психологічне здоров'я останнього. Правильно підібрані лікарем слова, тон розмови, комфортна обстановка під час бесіди позитивно впливають на перебіг хвороби пацієнта, його емоційний стан, підвищують ступінь довіри до лікаря, надію на одужання.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. На підставі проведеного дослідження нами зроблено висновки: по-перше, компонентами формування культури ділового спілкування майбутніх лікарів у закладах вищої освіти є культура мовлення та культура поведінки, емпатія, повага, щирість та їхні складники; по-друге, досягти високий рівень професіоналізму та ефективного спілкування з пацієнтами і колегами майбутньому лікарю забезпечить постійна робота над вдосконаленням знань, умінь та навичок у процесі навчання та під час проходження медичної практики за умови прояву наполегливості і цілеспрямованості; по-третє, професійне зростання майбутнього лікаря залежить від його мотивації та щирого бажання розвинути навички ділового спілкування з різними категоріями людей, виявляючи до них емпатію та толерантність.

Перспективою подальших розвідок вважаємо питання міжкультурної взаємодії у професійній діяльності майбутніх лікарів у медичних закладах вищої освіти.

Список літератури:

1. Авраменко О., Яковенко Л., Шийка В. Ділове спілкування: навч. посібник. Івано-Франківськ: Лілея – НВ, 2015. 160 с.

2. Васянович Г. Філософія науки: навч. посібник для викладачів, аспірантів та здобувачів вищої освіти. Львів: ФОП Корпан Б., 2024. 196 с.

3. Гребеник Ю. Комунікативна культура студента медичного коледжу як

складова професійних якостей медичного працівника. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2013. № 5 (31). С. 205–213.

4. Грень Л., Качайло К. Культура ділового спілкування майбутніх лікарів у закладах вищої освіти: стан розробки проблеми в психолого-педагогічній літературі. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2024. № 1. С. 14–27.

5. Воронкова В. Етика ділового спілкування: навч. посібник для студентів вузів. Львів: Магнолія 2006, 2009. 311 с.

6. Мороз С. Залежність якості вищої освіти від джерел її фінансування та спеціалізації ЗВО: аналіз думки роботодавців і напрями вдосконалення державної політики. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць* Харків: УБС, 2021. Т. 2, № 37. С. 521–538.

7. Калашнік Н., Логутіна Л. Професійно – орієнтована комунікативна підготовка майбутніх лікарів у медичних закладах вищої освіти. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми: зб. наук. праць*. Київ: Планер, 2019. Вип. 54. С. 105–109.

8. Колодницька О. Комунікативна культура майбутнього лікаря. *Медична освіта*. 2021. № 2. С. 74–78.

9. Колісник-Гуменюк Ю. Психологічні аспекти комунікації професійно-етичної культури майбутніх медиків. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/5068/1/%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96%>.

10. Корж О. Комунікативні якості майбутніх лікарів. *Науковий вісник Донбасу*. 2011. № 3. URL: <https://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN15/11kouyml.pdf>.

11. Кравцова І., Шпачук Л. Основи культури і техніки мовлення. *Кривий Ріг: КПІ ДВНЗ КНУ*, 2013. 294 с.

12. Кульчицький В. Сутність і структура сформованості професійного мовлення студентів–медичних сестер у процесі фахової підготовки. *Медсестринство*. 2021. № 3. С. 4–7.

13. Лещенко Т. Професійна мова медика: навч. посібник для студентів вузів. Полтава: Форміка, 2004. 140 с.

14. Литвиненко Н., Місник Н. Українська медична термінологія у фаховій мові лікаря: навч. посібник для студентів вузів. Київ: Книга плюс. 2008. 174 с.

15. Назар П., Віленський Ю., Грандо О. Основи медичної етики: навч. посіб. Київ: Здоров'я, 2002. 344 с.

16. Орел–Халік Ю. Формування культури професійного спілкування майбутніх лікарів засобами іноземної мови. С. 420–424. URL: <http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/20-12/23/60.pdf>.

17. Остраус Ю. Комунікативні якості як критерій сформованості професійно-комунікативної культури майбутніх сімейних лікарів. *Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету*. 2016. Вип. 1. С. 172–179.

18. Пентелюк М., Маруніч І., Гайдаєнко І. Ділове спілкування та культура мовлення: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 224 с.

19. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки / Розпорядження кабінету міністрів України від від 23 лютого 2022 р. № 286. р. Урядовий кур'єр. 15.04.2022. № 87. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws-card/286-2022-%D1%80](https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/286-2022-%D1%80).

20. Слухенська Р. Особливості формування культури спілкування майбутніх медичних працівників у вищих медичних закладах України Актуальні питання суспільних наук та історії медицини. *Спільний українсько-румунський науковий журнал*. 2018. № 3 (19). С. 18–21.

21. Стасюк Т. Технології мовного впливу як компонент сучасної комунікації. *Українська мова*. 2010. № 1. С. 82–87.

22. Стратегія розвитку медичної освіти в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2019 р. № 95. *Офіційний вісник України*. 2019. № 21. 734 с.

23. Шевчук Т. Формування соціокомунікативної компетентності майбутніх лікарів у процесі вивчення природничих дисциплін. Вінниця, 2020. URL: [file:///D:/Admin/Downlo-ads/9548-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-19046-1-10-20210218%20\(1\).pdf](file:///D:/Admin/Downlo-ads/9548-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-19046-1-10-20210218%20(1).pdf).

24. Шигонська Н. Сучасні тенденції професійної підготовки медичних працівників в Україні. *Актуальні проблеми професійно-педагогічної освіти та стратегії розвитку*: зб. наук. праць. Житомир: вид. ЖДУ, 2006. С. 70–73. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/14367/1/%D0%A8%D0%B8%D0%B3%D0%BE>.

25. Юдіна О. Психологічні особливості формування емпатійності майбутніх лікарів: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук: спец. 19.00.01. “Загальна психологія, історія психології”. Київ, 2004. 20 с.

26. Яшенкова О. Основи теорії мовної комунікації: навч. посібник для студентів вузів. Київ: Академія, 2010. 310 с.

27. Ільницька О., Пелехан Б., Ярмошук І. Розвиток професійно-етичних якостей студента-медика у процесі професійної підготовки. *Актуальні проблеми сучасної медицини: вісник Української медичної стоматологічної академії*. 2021. Т. 21, вип. 2. С. 186–189. URL: <https://doi.org/10.31718/20-77-1096.21.2.186>.

28. Kachailo K., Hren L. Culture of business communication of future doctors and its formation in institutions of higher education. *Leaders of the XXI century. A look into the future: Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference, 26–27 October 2023*. Kharkiv: NTU “KhPI”, 2023 P. 108–109.

References:

1. Avramenko O., Yakovenko L., Shyika V. *Dilove spilkuвання Dilove spilkuвання: navch. posibnyk [Business communication]*. Navch. posibnyk. Ivano-Frankivsk: Lileia-NV, 2015. 160 p.

2. Vasianovych H. *Filosofiiia nauky [Philosophy of science]*. Navch. posibnyk. dlia vykladachiv, aspirantiv ta здобувачив vyshchoi osvity. Lviv: FOP Korpan B., 2024. 196 p.

3. Hrebenyk Yu. *Komunikatyvna kultura studenta medychnoho koledzhu yak skladova profesiinykh yakosti medychnoho pratsivnyka [Communicative culture of a medical college student as a component of professional qualities of a healthcare professional]*. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii*. 2013. No. 5 (31). pp. 205–213.

4. Hren L., Kachailo K. *Kultura dilovoho spilkuвання maibutnikh likariv u zakladakh vyshchoi osvity: stan rozrobky problemy v psykhologo-pedahohichnii literaturi [Culture of Business Communication of Future Doctors in Higher Education Institutions: the State of Development of the Problem in Psychological and Pedagogical Literature]*. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymy systemamy: filosofiiia, psykholohiia, pedahohika, sotsiolohiia*. 2024. No. 1. pp. 14–27.

5. Voronkova V. *Etyka dilovoho spilkuвання [Ethics of business communication]* Navch. posibnyk dlia studentiv vuziv. Lviv: Mahnoliia 2006, 2009. 311 p.

6. Moroz S. *Zalezhnist yakosti vyshchoi osvity vid dzhherel yii finansuvannia ta spetsializatsii ZVO: analiz dumky robotodavtsiv i napriamy vdoskonalennia derzhavnoi polityky [Dependence of Higher Education Quality on Sources of Funding and Specialisation of Higher Education Institutions: Analysis of Employers' Opinions and Directions for Improving State Policy]*. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii*

- ta praktyky: zb. nauk. prats. Kharkiv: UBS, 2021. Vol. 2, no. 37. pp. 521–538.
7. Kalashnik N., Lohutina L. Profesiino-oriientovana komunikatyvna pidhotovka maibutnikh likariv u medychnykh zakladakh vyshchoi osvity [Professional-oriented communication training of future doctors in medical institutions of higher education]. *Modern information technologies and innovative teaching methods in the training of specialists: methodology, theory, experience, problems: a collection of scientific papers*. Kyiv: Planer, 2019. Issue 54. pp. 105–109.
8. Kolodnytska O. Komunikatyvna kultura maibutnoho likaria [Communication culture of the future doctor]. *Medychna osvita*. 2021. No. 2. pp. 74–78.
9. Kolisnyk-Humeniuk Yu. Psykholohichni aspekty komunikatsii profesiino-etychnoi kultury maibutnikh medykiv [Psychological aspects of communication of professional and ethical culture of future doctors]. Available at: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/5068/1/%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96%>.
10. Korzh O. Komunikatyvni yakosti maibutnikh likariv [Communication skills of future doctors]. *Naukovyi visnyk Donbasu*. 2011. No. 3. Available at: <https://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN15/11koyyml.pdf>.
11. Kravtsova I., Shpachuk L. Osnovy kultury i tekhniky movlennia [Fundamentals of speech culture and technique]. Kryvyi Rih: KPI DVNZ KNU, 2013. 294 p.
12. Kulchytskyi V. Sutnist i struktura sformovanosti profesiinoho movlennia studentiv-medychnykh sester u protsesi fakhovoi pidhotovky [Essence and Structure of Formation of Professional Speech of Nursing Students in the Process of Professional Training]. *Medsestrynstvo*, 2021. No. 3. pp. 4–7.
13. Leshchenko T. Profesiina mova medyka [Professional language of a doctor]. Navch. posibnyk dlia studentiv vuziv. Poltava: Formika, 2004. 140 p.
14. Lytvynenko N., Misnyk N. Ukrainaska medychna terminolohiia u fakhovii movi likaria [Ukrainian medical terminology in the professional language of a doctor]. Navch. posibnyk dlia studentiv vuziv. Kyiv: Knyha plus, 2008. 174 p.
15. Nazar P., Vilenskyi Yu., Hrando O. Osnovy medychnoi etyky [Fundamentals of medical ethics]. Navch. posib. Kyiv: Zdorovia, 2002. 344 p.
16. Orel-Khalik Yu. Formuvannia kultury profesiinoho spilkuvannia maibutnikh likariv zasobamy inozemnoi movy. Kyiv: Zdorovia [Formation of a culture of professional communication of future doctors by means of a foreign language]. pp. 420–424. Available at: <http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/20-12/23/60.pdf>.
17. Ostraus Yu. Komunikatyvni yakosti yak kryterii sformovanosti profesiino-komunikatyvnoi kultury maibutnikh simeinykh likariv [Communicative qualities as a criterion for the formation of professional and communicative culture of future family doctors]. *Naukovi zapysky Berdianskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu*. 2016. Issue. 1. pp. 172–179.
18. Penteliuk M., Marunych I., Haidaienko I. Dilove spilkuvannia ta kultura movlennia [Business communication and speech culture]. Navch. posibnyk. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 2011. 224 p.
19. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022–2032 roky / Rozporiadzhennia kabinetu ministriv Ukrainy vid vid 23 liutoho 2022 r. № 286. r. Uriadovyi kurier. 15.04.2022 [On Approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022–2032 / Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 23 February 2022 No. 286 Uryadovyi Kurier. 15.04.2022]. No. 87. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws-/card/286-2022-%D1%80>.
20. Slukhenska R. Osoblyvosti formuvannia kultury spilkuvannia maibutnikh

medychnykh pratsivnykiv u vyshchykh medychnykh zakladakh Ukrainy Aktualni pytannia suspilnykh nauk ta istorii medytsyny [Peculiarities of Formation of the Culture of Communication of Future Medical Workers in Higher Medical Institutions of Ukraine Actual Problems of Social Sciences and History of Medicine]. *Spilnyi ukrainsko-rumunskiyi naukovyi zhurnal*. 2018. No. 3 (19). pp. 18–21.

21. Stasiuk T. Tekhnolohii movnoho vplyvu yak komponent suchasnoi komunikatsii [Technologies of linguistic influence as a component of modern communication]. *Ukrainska mova*. 2010. No. 1. pp. 82–87.

22. Stratehiia rozvytku medychnoi osvity v Ukraini. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27 liutoho 2019 r. No. 95 [Strategy for the Development of Medical Education in Ukraine. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 27 February 2019 No. 95]. *Ofitsiyniy visnyk Ukrainy*. 2019. No. 21. 734 p.

23. Shevchuk T. Formuvannia sotsiokomunikatyvnoi kompetentnosti maibutnykh likariv u protsesi vuvchennia pryrodnych dystsyplin [Formation of socio-communicative competence of future doctors in the process of studying natural sciences]. Vinnytsia. 2020. Available: [file:///D:/Admin/Downlo-ads/9548-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-19046-1-10-20210218%20\(1\).pdf](file:///D:/Admin/Downlo-ads/9548-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-19046-1-10-20210218%20(1).pdf).

24. Shyhonska N. Suchasni tendentsii profesiinoi pidhotovky medychnykh pratsivnykiv v Ukraini [Current trends in the professional training of healthcare

professionals in Ukraine]. *Aktualni problemy profesiino-pedahohichnoi osvity ta stratehii rozvytku: zb. nauk. prats.* Zhytomyr: vyd. ZhDU, 2006. pp. 70–73. Available at: <http://eprints.zu.edu.ua/14367/1/%D0%A8%D0%B8%D0%B3%D0%BE%>.

25. Yudina O. Psykholohichni osoblyvosti formuvannia empatiinosti maibutnykh likariv [Psychological peculiarities of future doctors' empathy formation]. Avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. psykol. nauk: spets. 19.00.01. “Zahalna psykholohiia, istoriia psykholohii”. Kyiv, 2004. 20 p.

26. Yashenkova O. Osnovy teorii movnoi komunikatsii [Fundamentals of the theory of language communication]. Navch. posibnyk dlia studentiv vuziv. Kyiv: Akademiia, 2010. 310 p.

27. Ilnytska O., Pelekhan B., Yarmoshuk I. Rozvytok profesiino-etychnykh yakosti studenta-medyka u protsesi profesiinoi pidhotovky [Development of professional and ethical qualities of medical students in the process of professional training]. *Aktualni problemy suchasnoi medytsyny: visnyk Ukrainskoi medychnoi stomatolohichnoi akademii*. 2021. Vol. 21, issue. 2. pp. 186–189. Available at: <https://doi.org/10.31718/20-77-1096.21.2.186>.

28. Kachailo K., Hren L. Culture of business communication of future doctors and its formation in institutions of higher education. *Leaders of the XXI century. A look into the future: Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference, 26–27 October 2023*. Kharkiv: NTU “KhPI”, 2023 pp. 108–109.

Стаття надійшла до редколегії 18.08.2024

Павло Блешмудт

кандидат психологічних наук, партнер медичного центру Інституту краси “Акварель”;
Дніпро, Україна;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8953-3037>;

E-mail: tur2100a@gmail.com

Олена Філь

кандидатка психологічних наук, доцентка, власниця консалтингової компанії “HR
Diamond Partner”, HRD; Дніпро, Україна;

E-mail: efil.hrp@gmail.com

**ПРАКТИЧНІ НАВИЧКИ БАКАЛАВРІВ ПСИХОЛОГІЇ ЩОДО ПОБУДОВИ
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В БІЗНЕСІ (структура, практика
аудиту та показники оцінки ефективності системи управління персоналом
вітчизняних компаній)**

Анотація: у статті розглянуто основні методологічні підходи та їх сутність щодо побудови системи управління персоналом у вітчизняних компаніях як бізнес-процесу та умову досягнення бізнес-цілей компанії через ефективне управління персоналом. Сформульовано теоретичну модель побудови системи управління персоналом вітчизняних компаній як компетенції сучасного HR та як практичну навичку бакалаврів психології. Запропоновано прикладний практичний інструмент “HR-аудит системи управління персоналом” та його чек-лист для формування практичних навичок бакалаврів психології як майбутніх HR вітчизняних компаній. Наведено показники оцінки ефективності системи управління персоналом в компаніях (HR-аналітика/метрики).

Ключові слова: система управління персоналом; бізнес; практичні навички бакалаврів психології; управління персоналом; практичні навички; психологія; бакалаври; бізнес; інтеграція знань; HR.

Pavlo Bleshmudt

PhD in psychology, partner of the medical center Institute of beauty “Aquarel”;

Dnipro, Ukraine;

E-mail: tur2100a@gmail.com

Olena Fil

PhD in psychology, associate professor, owner of the consulting company “HR Diamond
Partner”, HRD; Dnipro, Ukraine;

E-mail: efil.hrp@gmail.com

**DEVELOPMENT OF PRACTICAL SKILLS OF PSYCHOLOGY BACHELORS FOR
BUILDING A PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN BUSINESS**

Abstract: The article deals with the main methodological approaches and their essence to building a human resource management system in domestic companies as a business process and a condition for achieving the company's business goals through effective human resource management. The theoretical model of building a personnel management system in domestic companies as a competence of modern HR and as a practical skill of bachelors of psychology is formulated. An applied practical tool "HR-audit of the personnel management system" and its checklist for the formation of practical skills of bachelors of psychology as future HR of domestic companies are proposed. The indicators for evaluating the effectiveness of the HR management system in companies (HR analytics/metrics) are presented.

Key words: personnel management system, business, practical skills of psychology bachelors, personnel management, practical skills, psychology, bachelors, business, knowledge integration, HR.

Pavlo Bleshmudt, Olena Fil

An extended abstract of the paper on subject of:

"Development of practical skills of psychology bachelors for building a personnel management system in business"

Problem setting. The article contains a general statement of the problem, namely, the need of the modern business environment, not in theorists. Therefore, it is necessary to form practical skills in psychology bachelors as for future HR. Indicators of the effectiveness of the personnel management system in companies (HR-analytics/metrics) are given.

Recent research and publications analysis. On the construction of a personnel management system has shown that in domestic developments this topic is highly relevant both in economic and psychological aspects. The key competitive advantage of business has become the "human factor".

Highlighting previously unsolved parts of the general problem, to which this article is devoted. HR competence depends on the effectiveness of personnel management to achieve the organization's strategic goals.

Paper objective. The personnel management system of domestic companies and the HR audit checklist as a business process, as a competence of modern HR and as a practical skill of bachelors of psychology as future HR specialists in personnel management.

Paper main body. 1) The main methodological approaches and their essence regarding the construction of a personnel management system in domestic companies as a business process and a condition for achieving the company's business goals through effective personnel management:

- a systematic approach to personnel management involves taking into account the interrelationships of individual components of personnel management. The personnel management system in the real practice of companies as a business process is presented as interconnected basic structural components.

- the subject approach considers personnel as an active subject of the organization with their needs and rights regarding their satisfaction and the responsibility of each member of the organization to ensure the effectiveness of the personnel management system in the company.

- the competence approach focuses on the need for an employee of the organization to have competence relevant to the requirements of professional activity.

Key competencies include: psychological competencies (soft skills);

professional/technological (hard skills) competencies; corporate competencies.

2) *The theoretical model of building the business process "Personnel management system of domestic companies" as a competence of modern HR and as a practical skill of bachelors of psychology includes the main components:*

- HR-strategy for the implementation of the business strategy (BS) of the company; HR-structure for the implementation of the strategy;

- effective HR processes and their compliance with the business strategy (for each company, the processes and their settings to achieve the company's goals are purely individual): organizational structure, grading of positions depending on the importance of key positions and their impact on the implementation of the company's strategy; personnel planning; profiles of psychological competences of personnel; recruiting; adaptation; personnel reserve; personnel economy (material motivation system, KPI, benefits and compensations, labor remuneration fund (FOP), personnel efficiency); non-material motivation of employees; attestation/assessment of personnel; corporate culture/values/norms/rules/standards of the organization; personnel career management; personnel safety; internal communications; personnel training and development; support for dismissal of personnel, etc.;

- The company's value proposition (EVP) for internal (staff) and external customers (candidates) and the employer's company brand on the labor market;

- HR-analytics (metrics) of the effectiveness of the personnel management system;

- Digital HR and HRMS to automate the personnel management system

3) *The checklist of the practical tool "HR-audit of the personnel management system" for bachelors of psychology as future HR for diagnosing the state of development of the company's HR system is practically oriented for the training of bachelors of psychology as future HR specialists who are at*

the "entrance" to the company will have an understanding of specific options for conducting an HR audit at the 1st surface level of analysis of the current personnel management system. The use of this checklist will make it possible to determine the presence/absence of certain components of the personnel management system in a specific company at a specific stage of its development. Based on the results of the audit, the overall efficiency of HR work in the company and the efficiency of the personnel management system are calculated (max = 100 %).

Bachelors of psychology will be able to create their own toolkit for the company's needs based on this checklist when they enter business structures in the HR position.

Conclusions of the research.

1. *In accordance with the purpose of the study, the personnel management system of domestic companies is presented as a systemic business process, as a competence of modern HR and as a practical skill of bachelors of psychology as future HR specialists in personnel management. One of the competitive advantages of modern companies in the market of labor, goods and services is a professional personnel management system and an effective HR service. The formation of practical skills in psychology bachelors is an important aspect of their training as future HR specialists in the field of personnel management*

2. *The main methodological approaches and their essence regarding the construction of a personnel management system in domestic companies as a business process and a condition for achieving the company's business goals through effective personnel management consist of a system approach, a competence approach, and a subject approach to personnel management.*

3. *The theoretical model of building a business process in a domestic company "Personnel management system of domestic companies" as a competence of modern HR and as a practical skill of bachelors of psychology includes the main components:*

- HR strategy for the implementation of the company's business strategy (BS).

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНІВ
ЛІДЕРСТВА, УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ

- HR — structure for strategy of elements of the personnel management implementation system is a practically oriented tool and will

- Effective HR processes and their compliance with business strategy: organizational structure, job grading; personnel planning; development of profiles of psychological competences of personnel; recruiting; adaptation; personnel reserve; personnel economy (material motivation system, KPI, benefits and compensations, labor compensation fund, personnel efficiency); non-material motivation of employees; attestation/assessment of personnel; corporate culture/values/norms/rules/standards of the organization; personnel career management; personnel safety; internal communications; personnel training and development; support for dismissal of personnel, etc.

- The company's value proposition (EVP) for internal (staff) and external customers (candidates) and the employer's company brand on the labor market;

- HR-analytics (metrics) of the effectiveness of the personnel management system

- Digital HR and HRMS to automate the personnel management system.

4. The formation of practical skills of bachelors of psychology within the framework of studies in higher education institutions is a key stage of their real preparation for professional activities in the HR field. For the training of bachelors of psychology as future HR specialists, it is important to form the practical skill of conducting an HR audit in order to analyze (at the “entrance” to the company) the current personnel management system. The tool “HR-audit of the personnel management system” in the form of a checklist

5. A bachelor of psychology as a future HR must constantly improve his practical skills to implement new methods and tools, technologies and adapt to new conditions in order to remain an effective business partner. This is the only way to ensure stable development and long-term success of the company.

6. The analysis of the world's theoretical and practical developments on the practical skills of bachelors of psychology in building a sophisticated personnel management system is included by us in the prospects of our further research, which we will provide in separate subsequent publications.

7. In the process of applied scientific research and analysis of one's own professional experience in the field of personnel management in domestic business structures, new knowledge was obtained regarding the feasibility of training bachelors of psychology as future HR specialists in their skills to build an effective personnel management system and use the tool “HR-audit of the personnel management system” in the form of a checklist of the elements of the current personnel management system. Mastering the practice is a practically oriented tool and will provide an opportunity to ascertain the presence/absence of certain components of the personnel management system in a specific company at a specific stage of its development.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасне вітчизняне бізнес-середовище потребує не фахівців із теоретичними знаннями, а кваліфікованих професіоналів, здатних ефективно застосовувати релевантні потребам бізнесу знання на реальній практиці діяльності компаній в умовах сучасної вітчизняної

економіки. В цьому контексті формування практичних навичок у бакалаврів психології з побудови ефективної системи управління персоналом у вітчизняних компаніях стає важливим аспектом підготовки їх у ЗВО як майбутніх HR-спеціалістів у сфері управління персоналом.

Стратегія розвитку вищої освіти України на 2021–2031 роки [10] констатує невідповідність навичок випускників ЗВО

потребам ринку. Так, нестачу практичних професійних навичок зазначають 61 % респондентів із числа роботодавців. Значною проблемою для усіх випускників роботодавці вважають відірваність теоретичних знань від практики, непідготовленість до роботи в реальному бізнесі [10].

Особливе значення для обґрунтування актуальності нашої публікації та її прикладного характеру дослідження має викладена в Стратегії “Візія вищої освіти України — конкурентоспроможна система різноманітних закладів вищої освіти, яка завдяки співпраці з науковими установами та підприємницьким сектором формує фаховий та науково-освітній потенціал нації на засадах безперервного професійного й особистісного розвитку, орієнтована на найвищі досягнення та практики, інтегрована у світовий освітній та дослідницький простір” [10]. Отже, орієнтація ЗВО на запити сучасного ринку праці та підприємств реального сектору економіки – підтверджує прикладну практичну спрямованість та практичну актуальність нашого дослідження. Тому ми орієнтовані надати, в рамках навчання в вітчизняних ЗВО, зокрема студентам-бакалаврам психології, практичні знання та інструменти для подальшого їх професійного входження на ринок як дієвих та затребуваних HR-фахівців для комерційної сфери.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв’язання цієї проблеми і на які спирається автор. Аналіз останніх досліджень і публікацій із питань сучасних тенденцій у галузі освіти [11] та побудови системи управління персоналом, засвідчили, що у вітчизняних розробках дана тематика має високу актуальність як в економічних, так і психологічних аспектах [1–6].

Особливу цінність має той факт, що ключовою конкурентною перевагою бізнесу стали вже не матеріальні ресурси (обладнання, капітал, нерухомість), а

люди, що ще більше посилює роль “людського фактору” в ефективній діяльності сучасних організацій.

А отже, практичної значимості як для ЗВО, науковців, практиків набуває інтенсивне дослідження напряму сучасного та практично спрямованого “Human resource” (HR). Аналізуючи свій прикладний досвід в сфері управління персоналом у вітчизняних бізнес-структурах, слід зазначити, що бізнес визначає стратегічну позицію HR в компанії та необхідність підготовки бакалаврів психології як майбутніх HR фахівців до ролі стратегічного партнера бізнесу, який допомагатиме компаніям досягати стратегічні цілі.

Ретельно вивчаючи також й розробки фахівців зі сфери вищої освіти щодо сучасних та інноваційних підходів до формування компетентності бакалаврів, пошлемось на “Стратегічний план розвитку Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (НТУ “ХПІ”) на 2019–2025 роки”, який передбачає досягнення університетом світового рівня в галузі освіти, науки, методичної роботи, інформаційних технологій міжнародної діяльності, вдосконалення матеріальної бази, виховної і спортивно-масової роботи та соціального захисту [4–5].

Слід зазначити, що цілі освітньо-професійних програм підготовки майбутніх фахівців із психології, відповідають місії та стратегії НТУ “ХПІ” шляхом реалізації широкого спектру освітніх послуг на основі поєднання теоретичної та практичної їх підготовки як майбутніх фахівців у сфері управління людським ресурсом (HR), а також забезпеченню потреб підприємств та установ у сучасних підходах до управління персоналом через ефективно діючу систему співпраці з роботодавцями і випускниками, через використання прогресивних технологій навчання (до яких ми віднесли запропонований в статті

нижче наш практичний інструмент навчання — бізнес-кейс “HR-аудит системи управління персоналом на підприємстві”).

Все вищевикладене дає розуміння того, що діяльність компанії на ринку праці, товарів та послуг залежить від найбільш вагомої її конкурентної переваги — людей та професійної системи управління персоналом компанії. Сучасні компанії стикаються з безліччю викликів, що стосуються управління персоналом. Роль HR (Human Resources) в цих умовах є критично важливою для забезпечення ефективної роботи організації. Від традиційних функцій, таких як рекрутинг та управління кадрами, до стратегічного партнерства у бізнесі — HR відіграє ключову роль у формуванні та підтримці конкурентоспроможності компанії. Саме від компетентності HR як ключових фахівців у бізнесі залежить ефективність управління персоналом для досягнення стратегічних цілей організації. Однією з надважливих компетенцій HR та бакалаврів психології як майбутніх фахівців із управління персоналом, яка потрібна для задоволення запитів бізнесу, є побудова системи управління персоналом як бізнес-процесу під бізнес-цілі, стратегію та культуру компанії з урахуванням психологічних характеристик людей, їх потреб, здібностей, життєвих цінностей.

В рамках дослідження актуальних на даний час практик впровадження інноваційних форм підготовки бакалаврів-психологів у ЗВО, нами було проаналізовано робочу програму з навчальної дисципліни “Психологія кадрового менеджменту” (Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський); Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки; Спеціальність: 053 Психологія; Освітньо-професійна програма: Психологія; Вид дисципліни: обов'язкова; Факультет психології 2023/2024 навчальний рік), Програму схвалено на засіданні кафедри прикладної психології, Протокол від “26” червня 2023 року № 9 [9].

Програма навчальної дисципліни “Психологія кадрового менеджменту” складена відповідно до освітньої програми підготовки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 053 Психологія.

Що важливо, то це те, що мета викладання навчальної дисципліни — засвоєння студентами знань та навичок необхідних для здійснення практичної діяльності у сфері психології кадрового менеджменту. А основними завданнями вивчення дисципліни зазначено ознайомлення студентів із теоретико-методологічними принципами сучасного управління персоналом; засвоєння знань та формування навичок необхідних для реалізації та психологічного супроводу процесів підбору, адаптації, оцінювання, мотивації і стимуляції, навчання та розвитку персоналу; опанування психологічних технологій вирішення складних ситуацій в організації; формування навичок надання психологічної допомоги менеджеру та іншим співробітникам. Водночас, дана програма [9] та, відповідно, організація практичного навчання не передбачала опанування бакалаврами психології практичної техніки проведення HR-аудиту діючої на підприємстві системи управління персоналом та її відповідності до стратегії компанії. Це є невирішеною раніше частиною проблеми формування практичних навичок бакалаврів психології до ефективної побудови системи управління персоналом, та, зокрема, на вході у підприємство — проведенні відповідного аудиту діючої системи управління персоналом.

Це підтверджує науково-практичний потенціал нашого вкладу у досягненні очікуваних, відповідно до вимог освітньої програми з навчальної дисципліни “Психологія кадрового менеджменту”, результатів навчання студентів ЗВО, а саме — засвоїти принципи сучасного управління персоналом; засвоїти знання та сформувати навички, необхідні для

реалізації та психологічного супроводу процесів підбору, адаптації, оцінювання, мотивації і стимуляції, навчання та розвитку персоналу та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Слід зазначити, що над обраною авторами проблематикою працювали не лише вітчизняні вчені, а тому така проблематика не є “вузькою” лише для вітчизняних ЗВО, та підприємств. Вона є цікавою для світової наукової спільноти [12–18]. При цьому, в даній статті, ми чітко фокусуємо свою увагу на теоретичній та практичній спрямованості результатів дослідження на практичні навички та підготовку бакалаврів психології як майбутніх HR фахівців вітчизняного бізнесу, який має певну специфіку бізнес-процесів. В основу практичного інструменту аудиту процесів управління персоналом покладені вже адаптовані до вітчизняних найкращі світові HR-практики.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Представити систему управління персоналом вітчизняних компаній як бізнес-процес, як компетенцію сучасного HR та як практичну навичку бакалаврів психології як майбутніх HR-фахівців з управління персоналом та розробити показники оцінки ефективності системи управління персоналом в компаніях (HR-аналітика/метрики).

Цілі статті розкладемо на певні завдання статті:

Висвітлити основні методологічні підходи та їх сутність щодо побудови системи управління персоналом у вітчизняних компаніях як бізнес-процесу та умову досягнення бізнес-цілей компанії через ефективне управління персоналом.

Розробити теоретичну модель побудови бізнес-процесу “Система управління персоналом вітчизняних компаній” як компетенції сучасного HR та як практичну навичку бакалаврів психології.

Розробити чек-лист практичного інструменту “HR-аудит системи управління персоналом” для бакалаврів психології як майбутніх HR для діагностики стану розвитку HR-системи компанії.

Розробити показники оцінки ефективності системи управління персоналом в компаніях (HR-аналітика/метрики).

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основні методологічні підходи та їх сутність щодо побудови системи управління персоналом у вітчизняних компаніях як бізнес-процесу та умову досягнення бізнес-цілей компанії через ефективне управління персоналом.

В основу *методології системи управління персоналом компанії* доцільно, на наш погляд, покласти ряд *підходів*.

Системний підхід. Основною складовою поняття “системний підхід” є “система” — комплекс елементів, що перебувають у взаємодії [7]. Системний підхід розглядає, насамперед, організацію як систему, яка охоплює окремі елементи в певних зв'язках і відношеннях, як “живий”, цілісний соціально-господарчий організм, як відкриту систему з включенням у системний аналіз і організації, і зовнішнього середовища як взаємопов'язаного цілого, без чого важко забезпечувати її ефективне функціонування [7].

Традиційні підходи до управління персоналом, що ґрунтуються на окремих функціях і завданнях, часто виявляються недостатніми в умовах сучасного бізнес-середовища. Системний підхід дозволяє розглядати управління організацією та персоналом як цілісну систему, що забезпечує більш ефективну координацію та інтеграцію всіх складових цього процесу.

Системний підхід до управління організацією як єдиною системою передбачає, що будь-який управлінський вплив на одну частину системи позначається і на інших її частинах.

Системний підхід до управління персоналом передбачає урахування

взаємозв'язків окремих складових управління персоналом.

Управління персоналом — процес цілеспрямованих дій (планування, підбору, адаптації, підготовки, оцінки, навчання, мотивації, ротації персоналу тощо), спрямований на ефективне його використання для досягнення цілей підприємства і працівників [7].

Основні принципи системного підходу включають:

- цілісність: організація та власне її система управління персоналом розглядається як єдиний організм, де всі елементи взаємодіють і впливають один на одного. Так, наприклад, функція рекрутингу може закрити потребу організації в найму персоналу, при цьому без ефективної адаптації нового співробітника, інтеграції його в команду, побудові його кар'єрного плану, структури фонду оплати праці (ФОП) та систем матеріальної та нематеріальної мотивації, співпадіння за цінностями та корпоративною культурою компанії, окремий елемент системи стане неефективною витратною частиною для бізнесу та його власника;

- взаємозв'язок: всі компоненти системи управління персоналом мають бути взаємопов'язаними і узгодженими між собою;

- динамічність: система управління персоналом має бути гнучкою і здатною адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, та оперативно реагувати на зміну бізнес-цілей та пріоритетів компанії;

- баланс: важливо забезпечити баланс між різними складовими системи, такими як підбір, адаптація, планування та ефективність персоналу, мотивація, розвиток, оцінка компетенція та ефективності, винагорода персоналу, внутрішні комунікації, бренд компанії роботодавця тощо.

Отже, спроектуємо системний підхід на бізнес-процес “Система

управління персоналом компанії”. Базуючись на нашому практичному досвіді побудови HR-систем зазначимо, що система управління персоналом має відповідати на ключове питання “як вона допомагає досягати цілі компанії?”. Система управління персоналом в реальній практиці компаній як бізнес-процес представлена як взаємопов'язані базові структурні компоненти.

Суб'єктний підхід сфокусований на суб'єктності. При цьому *суб'єкт* визначається як конкретний індивід або соціальна спільнота, що володіє свідомістю, волею і здатна цілеспрямовано перетворювати дійсність і себе. А *психологічна взаємодія* — прямий чи опосередкований вплив суб'єктів один на одного, який характеризується виникненням зв'язків та їх взаємозумовленістю [7]. *Персонал* є активним суб'єктом організації зі своїми потребами та правами щодо їх задоволення. Відповідно, при побудові системи управління персоналом як суб'єктом організації, ми передбачаємо його активну участь у кожному процесі та власне свідому відповідальність кожного учасника організації за забезпечення ефективності системи управління персоналом в компанії.

Компетентнісний підхід у побудові системи управління персоналом компанії зосереджується на необхідності для працівника організації мати компетентність, релевантну вимогам професійної діяльності.

Компетентність — наявність знань, умінь, навичок, професійно-важливих якостей особистості, її мотивів, ціннісних орієнтацій, результатів власної діяльності. Компетентність представляється як сукупність певних компетенцій, які формуються, актуалізуються і активізуються в професійній діяльності.

Ключові компетенції включають:

- психологічні компетенції (soft skills)
- професійні/технологічні (hard skills) компетенції
- корпоративні компетенції

Психологічні (soft skills) компетенції описують психологічні якості та характеристики, необхідні для успішної діяльності в межах певної посади в компанії.

Професійні / технологічні (hard skills) компетенції визначають спеціальні знання та навички, необхідні працівнику на конкретному робочому місці.

Корпоративні компетенції встановлюють корпоративні вимоги до всіх працівників і описують особистісні якості та здібності, а також професійні знання та навички, необхідні працівнику для успішного виконання своїх посадових обов'язків відповідно до стратегічних завдань, цінностей та корпоративної культури компанії.

Слід зазначити, що профіль компетенцій може бути уніфіковано як стандарт лише щодо структури його компонентів. Зміст же кожного компоненту індивідуально формується під кожну конкретну посаду в кожній компанії та сфері бізнесу.

Теоретична модель побудови бізнес-процесу “Система управління персоналом вітчизняних компаній” як компетенції сучасного HR та як практична навичка бакалаврів психології. Для бакалаврів психології, які після навчання вийдуть на висококонкурентний ринок праці, обравши для себе досить затребувану вітчизняними компаніями професію HR, важливо не розгубитись щодо напрямів роботи. Адже сучасний HR може різними компаніями сприйматись або як рекрутер (суто задля підбору персоналу та закриття вакансій), або як фахівець із кадрового діловодства (ведення кадрового діловодства відповідно до норм діючого законодавства), або як менеджер із навчання (розвиток персоналу, в основному це soft skills, таких, як командна роботи, ефективні комунікації тощо), або як менеджер з адаптації новачків (своєрідне менторство на етапі входження новачка в компанію та супровід всією траєкторією адаптації відповідно до стандартів бізнесу) тощо.

При цьому найбільш затребуваними та висококваліфікованими фахівцями є ті HR, що здатні системно дивитись на бізнес та управління персоналом, розуміючи всі HR-процеси, які потрібні бізнесу для досягнення бізнес-цілей та розвитку своїх команд. Саме тому в нашій статті ми намагаємось системно навести структуру базових HR-процесів, щоб бакалаври психології могли запропонувати бізнесу максимальну користь своїми отриманими знаннями та практичними навичками побудови ефективної системи управління персоналом. Отже, узагальнюючи теоретичні розробки колег та власні практичні кейси розробки та впровадження бізнес-процесу “Система управління персоналом вітчизняних компаній” в компаніях середнього та крупного бізнесів, наведемо у найбільш узагальненому вигляді *систему управління персоналом компанії, яка включає основні складові:*

HR-стратегія для реалізації бізнес-стратегії (БС) компанії (розробка під бізнес-стратегію компанії, її впровадження з точками контролю ефективності щодо досягнення бізнес-цілей через ефективний HR: процеси, персонал, інструменти та автоматизовані рішення з управління персоналом);

HR-структура для реалізації стратегії (ефективна структура відділу персоналу (якісний та кількісний склад фахівців із управління персоналом) та необхідних ресурсів/бюджетів для реалізації HR-стратегії та максимальної користі HR для досягнення цілей бізнесу);

Ефективні HR-процеси та їх відповідність бізнес-стратегії (для кожної компанії процеси та їх налаштування для досягнення цілей компанії є суто індивідуальними):

- оргструктура, грейдуння посад залежно від значущості ключових посад та їх та впливу на реалізацію стратегії компанії);

- планування персоналу (визначення потреб організації в кількісному та якісному складі компанії та її підрозділів);

*ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНІВ
ЛІДЕРСТВА, УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ*

- розробка профілів психологічних компетенцій персоналу (корпоративні, управлінські, професійні), паспортів посад);
- рекрутинг;
- адаптація персоналу, виведення персоналу на точку беззбитковості, рентабельність персоналу, якість адаптації тощо;

- кадровий резерв;
- економіка персоналу (система матеріальної мотивації, КРІ, пільги та компенсації, фонд оплати праці (ФОП), ефективність персоналу);

- нематеріальна мотивація працівників;

- атестація/оцінка персоналу (професійна відповідність; кадрові ротації);

- корпоративна культура/цінності/норми/правила/стандарти організації;

- управління кар'єрою персоналу;

- безпека персоналу;

- внутрішні комунікації;

- навчання і розвиток персоналу;

- супровід звільнення персоналу та ін.

Ціннісна пропозиція компанії (EVP) для внутрішніх (персонал) та зовнішніх клієнтів (кандидати) та бренд компанії роботодавця на ринку праці;

HR-аналітика (метрики) оцінки ефективності системи управління персоналом; собівартість HR-процесів;

Digital HR та HRMS для автоматизації системи управління персоналом.

Чек-лист практичного інструменту “HR-аудит системи управління персоналом” для бакалаврів психології як майбутніх HR для діагностики стану розвитку HR-системи компанії.

В даній статті ми вважаємо доцільним навести не просто теоретичну модель компонентів, з яких складається класична система управління персоналом в компаніях, а представити її через приклад інструменту “HR-аудит системи управління персоналом” (чек-лист елементів системи управління персоналом). Цей інструмент є практично-спрямованим для підготовки бакалаврів психології як

майбутніх HR-фахівців, які на “вході” в компанію матимуть розуміння конкретних опцій для проведення HR-аудиту на 1 поверхневому рівні аналізу діючої системи управління персоналом. Застосування даного чек-листу дасть можливість констатувати наявність/відсутність в конкретній компанії на конкретній стадії її розвитку певних складових елементів системи управління персоналом. За наявності конкретного елемента привласнюється 1 бал, при відсутності елемента — 0 балів. В результаті обрахунку балів за кожним блоком буде максимум можливих балів та реальні бали компанії, які показуватимуть актуальний стан сформованості конкретних елементів системи управління персоналом:

1 блок “Аудит HR-стратегії для реалізації бізнес-стратегії компанії та якості зв'язку HR та бізнесу”:

1.1) аналізуємо, насамперед, *бізнес-стратегію (БС) компанії для досягнення цілей бізнесу*: наявність бізнес-стратегії (БС); БС викладена на 1-3 сторінки; БС розроблено командою ТОП менеджерів у межах стратегічної сесії; БС базується на сильних сторонах та має шляхи нівелювання “перешкод”; проаналізовано ступень реалізації попередньої стратегії; БС містить оцифровані бізнес-цілі, терміни та відповідальних за їх реалізацію; каскадування бізнес-цілей для керівників; каскадування цілей керівників у цілі співробітників; БС повідомлено всім співробітникам; бізнес-цілі синергічні між собою; БС має сформульовану місію компанії для зовнішніх клієнтів та окремо для внутрішніх клієнтів; ТОП-менеджмент здійснює моніторинг реалізації стратегії; БС має КСВ (корпоративна соціальна відповідальність) компанії для зовнішніх клієнтів та для внутрішніх клієнтів; персонал-актив та інвестиція компанії та бізнес оперує поняттям його вартості та цінності; бізнес оперує форматом “ціннісний кінцевий продукт” (ЦКП) посади (кожен співробітник розуміє “ЦКП” за своєю зоною відповідальності);

1.2) оргструктура для досягнення цілей бізнесу: оргструктура під бізнес-цілі та БС компанії; оцінка посад (грейдинг); відмова від непотрібних посад; децентралізоване лідерство; централізація підтримуючих функцій; плоска структура; зростання проектних команд; бірюзові/холократичні команди; аутсорсинг непотрібних частин; перенесення бізнес-частин у низьковитратні локації; планування персоналу (визначення потреб організації в кількісному та якісному складі компанії та її підрозділів) та ін.

1.3) HR-стратегія для реалізації бізнес-стратегії компанії та для досягнення цілей бізнесу: наявність затвердженої на стратесії HR-стратегії; визначена місія HR для цілей бізнесу; HR-стратегія включає (тренди, бенчмарк ринку, аналітику, дорожню карту, стратегія розвитку HR-відділу (для компаній середнього та крупного бізнесу); стратегія HR для кожного з бізнес-юнітів (для Холдингу); стратегія тісно пов'язана з актуальною стратегією бізнесу; стратегія HR пов'язана із прийнятими стандартами компаній; HR Roadmap с оцифрованими показниками кожного HR-процесу; HR витрати/собівартість HR-процесів; HR бюджет; ROI нових ініціатив (повернення інвестицій в HR-ініціативи); HR-ініціативи на підвищення доходної частини та зниження витратної частини; HR- ініціативи щодо підвищення іміджу бізнесу;

2 блок "Аудит HR-структури та її відповідності потребам бізнесу та бізнес-стратегії"

HR-команда: оргструктура HR-департаменту/відділу релевантна під бізнес-стратегію; стратегічний статус HR-департаменту/відділу в оргструктурі бізнесу; укомплектованість HR команди; всі необхідні HR ролі/функції; конкурентний рівень винагороди відділу персоналу; взаємозамінність співробітників HR-департаменту/відділу зі стандартних процесів; HR бюджет на ефективну діяльність;

3 блок "Аудит HR-процесів та їх відповідності потребам бізнесу та бізнес-стратегії"

HR процеси:

3.1.) Рекрутинг: паспорти посад під бізнес-цілі; профілі компетенцій; план найму на рік; стандарт узгодження нових вакансій; заявка на підбір; рекрутинг — це інструмент продажу компанії роботодавця та товарів/послуг на ринку(факти); унікальний копірайт (опис вакансії); в опублікованих вакансіях щонайменше 10 пунктів "ми пропонуємо") для ринку праці з конкурентними перевагами компанії-роботодавця; канали підбору (дзоб-сайти, соцмережі LinkedIn, Facebook та Twitter, сайт компанії; реферальна програма рекомендацій кандидатів внутрішніми співробітниками (30 % вакансій закривається внутрішнім наймом); анкета внутрішня для кандидата; дзоб оффер для прийняття пропозиції кандидатом від компанії з умовами та функціональними обов'язками); робота зі студентами у ЗВО; компанія набирає стажистів/інтернів; програма релокації; інтерв'ю проводиться за компетенціями; кандидати порівнюються за однаковими стандартами оцінок; оцінюється відповідність корпоративній культурі; оцінюється мотивація кандидата; зворотній зв'язок кандидатам про результати; реєстр/стоп лист обліку кандидатів із кожної вакансії; витрати на рекрутинг рахуються за кожною позицією; використання цифрових технологій (автоматизація процесів, використання систем управління рекрутингом (ATS), аналіз великих даних для прогнозування потреб у персоналі та оцінку кандидатів); рекрутинг на основі даних (використання аналітики даних, аналіз ринку праці, оцінку ефективності різних каналів залучення кандидатів та прогнозування успішності кандидатів на основі історичних даних); інклюзивний рекрутинг: (забезпечення рівних можливостей для всіх кандидатів незалежно від їхньої статі, віку, раси, релігії

чи фізичних можливостей); *гейміфікація* (використання ігрових елементів у тестуванні, проведення конкурсів та змагань, що дозволяють оцінити навички та компетенції кандидатів у нестандартний спосіб); AI в рекрутингу та ін.

Ефективний рекрутинг забезпечує залучення талановитих співробітників, що відповідають стратегічним цілям організації та сприяють її розвитку. Сучасний ринок праці, що характеризується високою конкуренцією та швидкими змінами, вимагає від компаній використання інноваційних підходів та методів рекрутингу.

Висвітимо для прикладу деякі аспекти складової *“Відбір персоналу по компетенціях”*.

Відбір персоналу за компетенціями — це комплексний процес вивчення ключових компетенцій працівника з метою встановлення його придатності для виконання обов'язків на певному робочому місці/посаді і вибору з сукупності претендентів найбільш придатного, з урахуванням відповідності його компетенцій стандарту та характеру діяльності, інтересам організації і кандидата.

Система методів професійного відбору за компетенціями включатиме:

1) анкетування (отримання базової інформації про компетенції потенційного співробітника, мотивацію щодо діяльності та ін.), які найбільше впливають на якість і продуктивність майбутньої роботи претендента (відповідно до профілю посади);

2) вступне інтерв'ю (загальна попередня оцінка міри відповідності кандидата фаховому портрету “ідеального” працівника);

3) психологічне тестування (психодіагностика із застосуванням стандартизованих та валідизованих методів зі шкалами значень для вивчення психологічного профілю компетенцій кандидатів, які є необхідними для тієї чи іншої посади). Бакалаври психології, маючи відповідну психологічну освіту, можуть професійно застосовувати узгоджені з керівництвом та адекватні

запиту стандартизовані психологічні тестові методики;

4) діагностичне інтерв'ю (співбесіда з метою оцінки відповідності кандидата пропонованій посаді; для кандидатур у топ-менеджмент рекомендуємо “перехресне” інтерв'ю, продуктивне інтерв'ю тощо);

5) перевірка рекомендацій із вияву компетенцій кандидатів, з огляду на попередні кейси та місця роботи;

6) assessment centre (спеціалізована під конкретну професійну категорію системна оцінка ключових компетенцій кандидата (тести, дискусії, анкети, аналіз ситуацій, імітаційні і ділові ігри, розв'язування кейсів (ситуаційних завдань) відповідно до вимог робочих місць, організаційних ролей, практичних ситуацій та ін.);

7) методика STAR (Situation Target Action Result) для виявлення поведінкової реакції (змодельовані ситуаційні, пов'язані з майбутньою професійною діяльністю кандидата для оцінки здатності кандидата вирішувати певні типи завдань);

8) “CASE-інтерв'ю” (Інтерв'юер пропонує ситуацію, яка перевіряє саме те, що цікавить в даний момент, всебічно оцінити навички, індивідуально-особистісні особливості, цінності та моделі поведінки кандидата тощо) та ін. Так, нетиповим і водночас дуже показовим із точки зору внутрішньої мотивації є запитання, яке стимулюватиме прийняти рішення за однакових умов. Запитуємо кандидата “Якщо ви в один день отримаєте два job offer від різних компаній на ідентичні посади. Над якими факторами Ви думатимете, щоб прийняти фінальне рішення і почати співпрацю з компанією?”. Оцінюємо пріоритетність факторів важливих для кандидата та тих, що обумовлюють його реальну мотивацію до посади та компанії.

Залежно від категорії посади, міри відповідальності, залучення до прийняття важливих управлінських рішень, специфіки роботи в системах “людина-

людина”, “людина-техніка”, “людина-знакова система”, “людина-образ”, “людина-природа” рекомендується конкретизація методів відбору.

Отже, можна зробити висновок, що системно використовуючи вищеперераховані методи професійного відбору, компанія зможе досить ефективно здійснювати кадрову політику, забезпечену компетентним персоналом, який посилюватиме високу конкурентоздатність компаній.

3.2.) *Адаптація*: розроблена траєкторія адаптації нових працівників під посаду та бізнес-цілі (виведення новачка, як придбаного активу бізнесу, за мінімальний термін на максимальну ефективність/рентабельність); книга новачка; завдання на випробувальний термін; welcome box на вході; презентація новачків компанії; презентація компанії новачкам; ментор для новачка; регулярні зустрічі 1:1 з HR; регулярні зустрічі 1:1 з Керівником напрямую/відділу; формальне закриття адаптації; зворотний зв'язок співробітника щодо процесів/результатів адаптації; зворотний зв'язок від співробітника-новачка за підсумками адаптації; гейміфікація адаптації; рентабельність працівника та ін.;

3.3.) *Кадровий резерв / Планування наступності (Succession Planning)*: ключові співробітники/керівники мають заступників та ін.

3.4.) *Система матеріальної мотивації, пільг та компенсацій (Total Rewards)*: регулярний перегляд щодо відповідності законодавству; порівняння з ринком ЗП та практик Total Rewards); регулярні розсилки про бенефіти співробітникам компанії та новачкам; опитування задоволеності в бенефітах; гнучкі бенефіти (cafeteria plan); співробітники розуміють вартість бенефітів; затверджена політика у сфері компенсацій, переглядів оплати; періодичний огляд ринку заробітних плат; співвідношення ЗП із ринком; регулярний перегляд ЗП в компанії; ЗП змінюється на

основі ефективності; ЗП змінюється на підставі ринкової вартості; HR готує розрахунок рекомендацій для керівників; змінна винагорода; визнання досягнень; стаж роботи у професії; стаж роботи в компанії; виплати, засновані на навичках та знаннях; розмір заробітної плати; можливості зростання ЗП; розмір премій та бонусів; розрахунок премій та бонусів; прозорість системи оплати;

3.5.) *Нематеріальна мотивація працівників*: активний фокус на не фінансові елементи Total Rewards; ергономіка робочих місць (стілець/стіл та робоче місце за вибором); гнучкий графік; дистанційний/гібридний формат роботи; лікарняний без лікарняного; відпустки у зручний для працівника час; 95 % використання відпусток; відпустка реальна у графіку відпустки співробітника (співробітник реально у відпустці, а не вузьке місце у бізнесі); Self-service для відпусток; харчування на території; харчування за рахунок компанії; медичні питання; сервіси (масаж, хімчистка та ін.); банкомат; відсутність затримок в офісі після завершення робочого часу; корпоративні тимбілдінги в робочий день; фрукти; підтримка у тяжких ситуаціях; турбота про здоров'я; репутація компанії всередині та зовні компанії; розуміння сенсу своєї роботи; визнання досягнень; атмосфера в офісі; фізична/психологічна безпека; комфортне та розвиваюче робоче оточення; рівні можливості для всіх рангів; наявність фінансових/технічних/інтелектуальних/ часових/людських та інших ресурсів; різноманітність у роботі; наявність викликів; команда; певна автономія; кар'єра та персональне зростання; впевненість у гарантії працевлаштування на певний тривалий період та ін.

3.6.) *Ефективність працівників та досягнення цілей (Performance management)*: прозорі цілі та критерії оцінки їх досягнення; зворотний зв'язок 360 за результатами досягнення цілей; синхронізація цілей між колегами; командні цілі; відповідальний

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНІВ ЛІДЕРСТВА, УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ

співробітник; аналітика об'єктивна, оперативна для управління ефективністю, сумісна з ERP компанією; всі цілі всіх співробітників видно всім; можливість проводити checkin за цілями на регулярній основі тощо;

3.7.) *Корпоративна культура та цінності компанії*: відсутність дисонансу між культурою, яка декларується та реальною культурою; регулярна оцінка цінностей за методом 360 градусів; опис бажаної культури є доступним для кожного працівника; реальна поточна культура на всіх рівнях відповідає бажаній; корпоративне навчання з культури; забезпечення корпоративного сервісу внутрішнім клієнтам; постійне опитування думок співробітників та інформування про результати опитувань; проведення Exit Interview; корпоративні сніданки з менеджментом; практика відчинених дверей до ТОП-менеджменту/Власників; робота зі скаргами співробітників/клієнтів; персональна комунікація із CEO/Власником (компанії до 50 осіб); корпоративна культура конструктивного зворотного зв'язку співробітникам та ін.

3.8.) *Звільнення персоналу (Exit)*: стандарти виходу працівника з компанії; проведення структурованого Exit Interview.

Наведемо приклад даного інструменту "Exit Interview" в компаніях через перелік питань до працівника, що покидає компанію.

Мета: Отримати цінний зворотний зв'язок щодо досвіду працівника в компанії, ідентифікувати реальні причини звільнення працівника, проаналізувати напрями для вдосконалення бізнес-процесів компанії, організаційного середовища та корпоративної культури:

Як Ви оцінюєте свій досвід роботи в нашій компанії (позитивно, негативно)?

Які фактори вплинули на Ваше звільнення (організаційні, економічні, психологічні, управлінські та ін.)?

Що можна було б покращити відносно Вашої роботи з боку HR?

Що можна було б покращити відносно Вашої роботи з боку Вашого керівника?

Які ваші кар'єрні цілі та прагнення були на вході в компанію?

Які ваші кар'єрні цілі та прагнення були реалізовані в компанії?

Що ми могли б зробити, щоб допомогти Вам більше досягти ваших цілей?

Як ви оцінюєте якість зворотного зв'язку під час роботи в компанії від Вашого керівника?

Чи порекомендували б Ви компанію для роботи своїм знайомим? Якщо ні, то чому?

Яке навчання Вам надавалось?

Які можливості підвищити Вашу фінансову мотивацію Ви отримували?

Як ви оцінюєте рівень взаємодії Вашої команди? (від 0 до 10)

Наскільки Ви відчували себе частиною команди?

Наскільки Ви змогли Ваш досвід застосувати? Якщо ні, то чому?

Що ми могли б для Вас зробити на наступному етапі? Рекомендацію Ви хотіли б взяти від компанії?

За результатами Exit Interview HR робить аналітику факторів та за кожним пунктом дає зворотній зв'язок компанії та безпосередньому керівнику, фіксує план покращення умов роботи працівників в компанії.

4 блок "Аудит ціннісної пропозиції компанії (EVP) для внутрішніх (персонал) та зовнішніх клієнтів (кандидати) та бренду компанії роботодавця на ринку праці":

Ціннісна пропозиція компанії-роботодавця: стратегія HRPR (ключова ЦА, ключові меседжі, канали комунікацій, контент-план, соціальні медіа) розроблена та затверджена; аудит EVP, порівняння з релевантним сегментом ринку; сформульований EVP компанії (не менше 10 пунктів); зовнішнє дослідження EVP привабливості бренду компанії-роботодавця для зовнішніх та внутрішніх кандидатів; внутрішнє дослідження EVP привабливості бренду компанії-роботодавця для зовнішніх та внутрішніх кандидатів; впізнаваність компанії на ринку праці зовнішніми кандидатами;

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНІВ
ЛІДЕРСТВА, УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ**

ТОП-5 EVP компанії використані у всіх каналах та комунікаціях; співробітник-амбасадор бренду з внутрішньою мотивацією та зовнішньою атрибутикою.

5 блок “Аудит HR-аналітики (метрики) оцінки ефективності системи управління персоналом” (таблиця 1):

- Рекрутинг: % укомплектованості штату; % виконання плану найму; % вакансій закритих у строк; середній період закриття вакансії; вартість залучення; % відмов від job offer; % співробітників, які виконують KPI після півроку роботи; структура джерел потоку кандидатів; показники “відсіву” за кожним етапом; % закриття внутрішньою ротацією; плинність (кількість звільнених за рік ÷ кількість працюючих); структура причин звільнень; % плинності персоналу; середня тривалість роботи працівника (життєвий цикл співробітника);

- Адаптація: % проходження випробувального періоду; % охоплення співробітників системою адаптації; % “доживання” до пів року; період окупності співробітника; вартість адаптації;

- Ефективність персоналу, фонд оплати праці (ФОП): собівартість HR-процесів; виручка на 1 працівника; % ФОП/витрат на персонал у структурі витрат; динаміка структури ФОП (співвідношення фіксованої/змінної

частин); співвідношення темпу зростання ФОП до темпу зростання показників бізнесу; співвідношення ФОП до виручки/чистого прибутку, загальні витрати на персонал до виручки/чистого прибутку; % співробітників, які мають план розвитку (кількість таких працівників на кількість усіх співробітників); середній рейтинг ефективності працівників (середня оцінка роботи працівника за шкалою від 1 до 5); кар'єрне зростання (кількість співробітників, у яких змінилася посада за рік / загальна кількість працівників) та ін.

- HR Brand: кількість відгуків/1 вакансію; відвідуваність кар'єрної сторінки компанії (Candidate NPS); % ефективності реферальної програми; структура причин вибору компанії (мотиви кандидатів);

- Talent management: % охоплення співробітників ТМ програмами (кількість таких співробітників/ на кількість всіх співробітників); % успішних співробітників при внутрішніх ротаціях; % співробітників зони ризику (низька продуктивність і потенціал); eNPS стажерських програм; ефективність стажерських програм; % охоплення навчальними програмами; залученість в E learning систему; ефективність навчання (зміни показників результативності по основних KPI працівника) та ін.

Таблиця 1.

Показники ефективності системи управління персоналом в компаніях (HR-аналітика/метрики)

1)	Рекрутинг	<ul style="list-style-type: none"> • % укомплектованості штату; • % виконання плану найму; • % вакансій закритих у строк; • середній період закриття вакансії; • вартість залучення; • % відмов від job offer; • % співробітників, які виконують KPI після півроку роботи; • структура джерел потоку кандидатів; • показники “відсіву” за кожним етапом; • % закриття внутрішньою ротацією; • плинність персоналу; • структура причин звільнень; • % плинності персоналу; • середня тривалість роботи працівника
2)	Адаптація	<ul style="list-style-type: none"> • % проходження випробувального періоду;

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНІВ
ЛІДЕРСТВА, УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ**

Продовження таблиці 1

		<ul style="list-style-type: none"> • % охоплення співробітників системою адаптації; • % “доживання” до пів року; • період окупності співробітника; вартість адаптації
3)	Talent management	<ul style="list-style-type: none"> • % охоплення співробітників ТМ програмами; • % співробітників, які мають план розвитку; • % успішних співробітників при внутрішніх ротаціях; • % співробітників зони ризику; • eNPS стажерських програм; ефективність стажерських програм; • % охоплення навчальними програмами; • залученість в E-learning систему; • ефективність навчання
4)	HR Brand:	<ul style="list-style-type: none"> • кількість відгуків/1 вакансію; • відвідуваність кар'єної сторінки компанії; • % ефективності реферальної програми; • структура причин вибору компанії
5)	Ефективність персоналу, фонд оплати праці (ФОП)	<ul style="list-style-type: none"> • собівартість HR-процесів; • виручка на 1 працівника; • % ФОП/витрат на персонал у структурі витрат; • динаміка структури ФОП; • співвідношення темпу зростання ФОП до темпу зростання показників бізнесу; • співвідношення ФОП до виручки/чистого прибутку; • загальні витрати на персонал до виручки/чистого прибутку; • середній рейтинг ефективності працівників; • кар'єрне зростання

6 блок “Аудит Digital HR та HRMS для автоматизації системи управління персоналом”: HR-процеси автоматизовані повністю/частково та спираються виключно на аналітику без людського фактора помилки; аналітика об'єктивна, оперативна для управління ефективністю та прийняття рішень; вся інформація про співробітників зберігається в системі та легко доступна; можна швидко знайти дати прийому та звільнень співробітників, історію перегляду ЗП; система має адміністратора, який стежить за правами доступу, налаштовує системи та допомагає співробітникам нею користуватися; система автоматизації HR сумісна з фінансовою та бізнес системами (1C, SAP, Netsuite); компанія використовує HRMS для рекрутингу (система збирає відгуки кандидатів із джоб-сайтів; система дозволяє швидко знаходити статус будь-якого кандидата та дивитися які кандидати знаходяться на кожному етапі воронки рекрутингу; система дозволяє надсилати автоматичні листи про отримання резюме,

відмову після інтерв'ю; керівники, які мають вакансії, можуть зайти в систему та подивитися своїх кандидатів; система легко імпортує профайли з LinkedIn або кандидат відгукується власним LinkedIn профайлом та ін.

За результатами аудиту вираховується загальна ефективність роботи HR у компанії та ефективність системи управління персоналом (макс = 100 %).

В межах даної статті не маємо можливості повністю розкрити зміст блоків аудиту, які, до того ж, є спеціальними під кожен компанію та її цикл розвитку. Тому вбачаємо, що бакалаври психології зможуть на базі даного чек-листу створювати власний інструментарій під потреби компанії, коли будуть входити до бізнес-структур в позиції HR.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Відповідно до мети дослідження представлено систему управління персоналом вітчизняних

компаній як системний бізнес-процес, як компетенцію сучасного HR та як практичну навичку бакалаврів психології як майбутніх HR-фахівців із управління персоналом. Однією з конкурентних переваг сучасних компаній на ринку праці, товарів та послуг є професійна система управління персоналом та ефективна HR служба. Формування практичних навичок у бакалаврів психології є важливим аспектом підготовки їх як майбутніх HR-фахівців у сфері управління персоналом.

1. Основні методологічні підходи та їх сутність щодо побудови системи управління персоналом у вітчизняних компаніях як бізнес-процесу та умову досягнення бізнес-цілей компанії через ефективне управління персоналом складають системний, компетентнісний та суб'єктний підходи до управління персоналом.

2. Теоретична модель побудови бізнес-процесу у вітчизняних компаніях "Система управління персоналом вітчизняних компаній" як компетенції сучасного HR та як практичну навичку бакалаврів психології *включає основні складові:*

- HR-стратегія для реалізації бізнес-стратегії (БС) компанії;

- HR-структура для реалізації стратегії;

- Ефективні HR-процеси та їх відповідність бізнес-стратегії: оргструктура, грейдування посад; планування персоналу; розробка профілів психологічних компетенцій персоналу; рекрутинг; адаптація; кадровий резерв; економіка персоналу (система матеріальної мотивації, КРІ, пільги та компенсації, фонд оплати праці (ФОП), ефективність персоналу); нематеріальна мотивація працівників; атестація/оцінка персоналу; корпоративна культура/цінності/норми/правила/стандарти організації; управління кар'єрою персоналу; безпека персоналу; внутрішні комунікації; навчання і розвиток персоналу; супровід звільнення персоналу та ін. ;

- Ціннісна пропозиція компанії (EVP) для внутрішніх (персонал) та

зовнішніх клієнтів (кандидати) та бренд компанії роботодавця на ринку праці;

- HR-аналітика (метрики) ефективності системи управління персоналом;

- Digital HR та HRMS для автоматизації системи управління персоналом.

3. Формування практичних навичок у бакалаврів психології в рамках навчання в ЗВО є ключовим етапом їх реальної підготовки до професійної діяльності в HR сфері. Для підготовки *бакалаврів психології як майбутніх HR-фахівців важливо сформуванню практичну навичку проведення HR-аудиту з метою аналізу (на "вході" в компанію) діючої системи управління персоналом. Інструмент "HR-аудит системи управління персоналом" у формі чек-листа елементів системи управління персоналом є практично-спрямованим інструментом та дасть можливість констатувати наявність/відсутність у конкретній компанії на конкретній стадії її розвитку певних складових елементів системи управління персоналом.*

4. Бакалавр психології як майбутній HR повинен постійно вдосконалювати свої практичні навички, щоб впроваджувати нові методи та інструменти, технології та адаптуватися до нових умов, щоб залишатися ефективним партнером у бізнесі. Тільки так можна забезпечити стабільний розвиток та успіх компанії на довгострокову перспективу.

5. Аналіз світових теоретичних та практичних розробок із практичних навичок бакалаврів психології з побудови сучасної системи управління персоналом нами віднесено до перспектив наших подальших досліджень, які наведемо в окремих наступних публікаціях. Також плануємо деталізувати розроблені нами показники для оцінки ефективності системи управління персоналом у вітчизняних компаніях (HR-аналітика/метрики) та навести прикладні кейси для навчання бакалаврів технології оцінки та аналізу показників ефективності.

6. В процесі прикладних наукових досліджень та аналізу власного професійного досвіду в сфері управління

персоналом у вітчизняних бізнес-структурах отримано нове знання щодо доцільності формування в рамках підготовки бакалаврів психології як майбутніх HR-фахівців їх навичок побудови ефективної системи управління персоналом та застосування інструменту “HR-аудит системи управління персоналом” у формі чек-листа елементів діючої системи управління персоналом. Розроблено показники для оцінки

ефективності системи управління персоналом в компаніях (HR-аналітика/метрики). Оволодіння практикою аудиту та практично-спрямованим інструментом дасть можливість констатувати наявність/відсутність у конкретній компанії на конкретній стадії її розвитку певних складових елементів системи управління персоналом.

Список літератури:

1. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль: ВПЦ “Економічна думка ТНЕУ”, 2020. 212 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/38595>.
2. Грідін О. Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління персоналом. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка*. 2017. Вип. 188. С. 228–236. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhd-tusg2017_188_28.
3. Дідур К. Системний підхід до управління підприємством та персоналом підприємства. *Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання*. 2012. Вип. 4, № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079>.
4. Курбанова Х. Позитивна професійна мотивація та стимулювання до професійної самореалізації — педагогічна умова формування професійної компетентності майбутніх бакалаврів хіміко-технологічної підготовки у закладах вищої освіти. *Імідж сучасного педагога*. Полтава, 2024. № 3. С. 5.
5. Кучер В., Рожнова Т. Застосування інновацій у процесі організації освітнього процесу здобувачів вищої освіти в умовах магістратури. *Український Педагогічний журнал*. 2023. № 3. С. 155–162. URL: <https://doi.org/10.32405-/2411-1317-2023-3-155-162>.
6. Лутай Л., Шпандарук В. Дослідження ефективності системи управління персоналом на підприємствах. *Економіка розвитку*. 2013. № 3. С. 82–85.
7. Максименко С., Філь О., Ванченко Л. Система психологічного забезпечення управління персоналом на залізничному транспорті: основні складові, здобутки, перспективи напрямку. *Залізничний транспорт України*. 2015. № 6. С. 55–65.
8. Навчальний процес. *Спеціальності та освітні програми*. URL: <https://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/navchalny-j-protses/spetsialnosti-ta-osvitni-programy>.
9. Севост'янов П. Психологія кадрового менеджменту. *Робоча програма навчальної дисципліни*. URL: <https://psychology.karazin.ua/NMKD.html>.
10. Стратегія розвитку вищої освіти України на 2021–2031. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/rizne/2020/09/-25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>.
11. Сучасні тенденції у галузі освіти. URL: <https://osvita.ua/news/91458/>.
12. Armstrong M. A Handbook of Human Resource Management Practice. *10th edition*. London and Philadelphia: Kogan Page Limited, 2006. 957 p. URL: http://www.b-ac.org/uploads/9/3/9/2/93926-22/book_of_hrm.pdf.
13. Armstrong M. Strategic Human Resource Management. *A Guide to Action 3rd*. London and Philadelphia: KOGAN PAGE, 2006. 196 p. URL: https://limchheng.files.wordpress.com/2009/06/strategic_human_resource_management1.pdf.

14. Becker G. Investment in Human Capital. *A Theoretical Analysis. Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70, no. 5. p. 2. P. 9–49 URL: http://hbanaszak.mjr.uw.edu.pl/TempTxt/Becker_1962_Investment%20in%20Human%20Capital%20Theoretical%20Analysis.pdf.

15. Lee F., Johnston J. Innovations in Career Counseling. *Journal of Career Development*. 2001 Vol. 27, no. 3. P. 177–185. URL: <http://career.mis-souri.edu/pdfs/career-educator/research/Joe-JohnstonArticles/Innovations%20in%20Career%20Counseling.pdf>.

16. Merkevičius J., Davidavičienė V., Raudeliūnienė J., Buleca J. Virtual organization: specifics of creation of personnel management system. *Ekonomie a Management*. 2015 No. 18 (4), P. 200–211, URL: http://www.ekonomie-manageme-nt.cz/download-/1449656512_51e6/14_VIRTUAL+ORGANIZATION+SPECIFICS+OF+CREATION.pdf.

17. Ulrich D., Lake D. Organizational capability. *Creating competitive advantage*. URL: https://www2.bc.edu/~jonescq/arti-cles/ulrich_AME_1991.pdf.

18. Veinhardt J., Minkute-Henrickson R, Transformation of a learning organization into a smart organization: expansion of human resource by intellectual capital, *Proceedings of EDULEARN15 Conference*. Barcelona, 2015. P. 172–181 URL: http://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/38574641/Vveinhardt_Minkute_Henrickson_Transformation_of_a_learning_organization_into_a_smart_organization.pdf?

References:

1. Brych V., Borysiak O., Bilous L., Halysh N. Transformatsiia systemy upravlinnia personalom pidpriemstv [Transformation of the enterprise HR management system]. Monohrafiia. Ternopil: VPTs “Ekonomichna dumka TNEU”, 2020. 212 p. Available: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/38595>.

2. Hridin O. Kontseptualni pidkhody do stvorennia efektyvnoi systemy upravlinnia personalom [Conceptual approaches to creating an effective HR management system]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva im. P. Vasylenka*. 2017. Issue 188. pp. 228–236. Available at: http://nbuv.gov.-ua/UJRN/Vkhd-tusg2017_188_28.

3. Didur K. Systemnyi pidkhid do upravlinnia pidpriemstvom ta personalom pidpriemstva [A systematic approach to managing the company and its staff]. *Efektyvna ekonomika. Elektronne naukove fakhove vydannia*. 2012. Issue 4, no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079>.

4. Kurbanova Kh. Pozytyvna profesiina motyvatsiia ta stymuliuвання do profesiynoi samorealizatsii – pedahohichna umova formuvannia profesiynoi kompetentnosti maibutnikh bakalavriv khimiko-tekhnolohichnoi pidhotovky u zakladakh vyshchoi osvity [Positive professional motivation and stimulation to professional self-realisation as a pedagogical condition for the formation of professional competence of future bachelors of chemical engineering in higher education institutions]. *Imidzh suchasnoho pedahoha*. Poltava, 2024. No. 3. 5 p.

5. Kucher V., Rozhnova T. Zastosuvannia innovatsiy u protsesi orhanizatsii osvitnoho protsesu zdobuvachiv vyshchoi osvity v umovakh mahistratury [Application of Innovations in the Process of Organising the Educational Process of Higher Education Applicants in the Conditions of Master's Degree]. *Ukrainskyi Pedahohichnyi zhurnal*. 2023. No. 3. pp. 155–162. Available at: <https://doi.org-/10.32405-/2411-1317-2023-3-155-162>.

6. Lutai L., Shpandaruk V. Doslidzhennia efektyvnosti systemy upravlinnia personalom na pidpriemstvakh [Study of the effectiveness of the personnel management system at enterprises]. *Ekonomika rozvytku*. 2013. No. 3. pp. 82–85

7. Maksymenko S., Fil O., Vanchenko L. Systema psykhologichnoho zabezpechennia upravlinnia personalom na zaliznychnomu transporti: osnovni skladovi, zdobutky, perspektyvy napriamku [The system of psychological support for personnel management in railway transport: main components, achievements, prospects]. *Zaliznychnyi transport Ukrainy*. 2015. No. 6. pp. 55–65.
8. Navchalnyĭ protses [Educational process]. *Spetsialnosti ta osvritni prohramy*. Available at: <https://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/navchalnyj-protses/spetsialnosti-ta-osvitni-prohramy>.
9. Sevostianov P. Psykhohiia kadrovoho menezhmentu [Psychology of personnel management]. *Robocha prohrama navchalnoi dystsypliny*. Available at: <https://psychology.karazin.ua/NMKD.html>.
10. Stratehiia rozvytku vyshchoi osvity Ukrainy na 2021–2031 [Strategy for the development of higher education in Ukraine for 2021–2031]. Available at: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites-/1/rizne/2020/09/-25/rozvitku-vishchoi-osvity-v-ukraini-02-10-2020.pdf>.
11. Suchasni tendentsii u haluzi osvity [Current trends in education]. URL: <https://osvita.ua/news/91458/>.
12. Armstrong M. A Handbook of Human Resource Management Practice. *10th edition*. London and Philadelphia: Kogan Page Limited, 2006. 957 p. Available at: http://www.b-ac.org/uploads/9/3/9/2/93926-22/book_of_hrm.pdf.
13. Armstrong M. Strategic Human Resource Management. *A Guide to Action 3rd*. London and Philadelphia: KOGAN PAGE, 2006. 196 p. URL: https://limchheng.files.wordpress.com/2009/06/strategic_human_resource_management1.pdf.
14. Becker G. Investment in Human Capital. *A Theoretical Analysis. Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70, no. 5, p. 2. pp. 9–49. Available at: http://hbanaszak.mjr.uw.edu.pl/TempTxt/Becker_1962_Investment%20in%20Human%20Capital%20A%20Theoretical%20Analysis.pdf.
15. Lee F., Johnston J. Innovations in Career Counseling. *Journal of Career Development*. 2001 Vol. 27, no. 3. pp. 177–185. Available at: <http://career.missouri.edu/pdfs/career-educator/research/Joe-JohnstonArticles/Innovations%20in%20Career%20Counseling.pdf>.
16. Merkevičius J., Davidavičienė V., Raudeliūnienė J., Buleca J. Virtual organization: specifics of creation of personnel management system. *Ekonomie a Management*. 2015 No. 18 (4), pp. 200–211, Available at: http://www.ekonomie-management.cz/download/1449656512_51e6/14_VIRTUAL+ORGANIZATION+SPECIFICS+OF+CREATION.pdf.
17. Ulrich D., Lake D. Organizational capability. *Creating competitive advantage*. Available at: https://www2.bc.edu/~jonescq/articles/ulrich_AME_1991.pdf.
18. Veinhardt J., Minkute–Henrickson R. Transformation of a learning organization into a smart organization: expansion of human resource by intellectual capital, *Proceedings of EDULEARN15 Conference*. Barcelona, 2015. pp. 172–181 Available at: http://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/38574641/Vveinhardt_Minkute_Henrickson_Transformation_of_a_learning_organization_into_a_smart_organization.pdf?

Стаття надійшла до редколегії 15.08.2024

Тетяна Гура

кандидатка педагогічних наук, доцентка, професорка кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2323-3440>;

E-mail: tatyana-gura@ukr.net

Ольга Ігнатюк

докторка педагогічних наук, професорка, професорка кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6305-8802>;

E-mail: olgaignatyuk2016@gmail.com

Світлана Резнік

кандидатка педагогічних наук, доцентка, доцентка кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8310-1242>;

E-mail: svreznik@ukr.net

**ОСОБЛИВОСТІ СТРУКТУРНОГО ПІДХОДУ ПРИ ФОРМУВАННІ
УПРАВЛІНСЬКОГО ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА**

Анотація: в публікації висвітлено результати дослідження лідерських якостей в процесі професійної підготовки студентів-іноземців технічного закладу вищої освіти. Особлива увага приділена якостям сучасного ефективного управлінця-лідера. Визначені шість ознак ефективних здібностей лідерів. В статті охарактеризовано особливості ефективного лідерства в бізнес-управлінні, військовій сфері тощо. В статті висвітлені пріоритетні напрямки розвитку ефективного лідерства. Представлені особливості структурного підходу при формуванні управлінського ефективного лідерства в закладі вищої освіти.

Ключові слова: управління; управлінська компетентність; майбутні офіцери; технічний університет; ефективне лідерство; військове лідерство; заклад вищої освіти.

Tetiana Hura

Ph.D. in pedagogy, associate professor, professor of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: tatyana-gura@ukr.net

© Тетяна Гура, Ольга Ігнатюк, Світлана Резнік, 2024

Olha Ihnatiuk

doctor of science in pedagogy, full professor, professor of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: olgaignatyuk2016@gmail.com

Svitlana Reznik

Ph.D. in pedagogy, associate professor, assistant professor of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine;

E-mail: svreznik@ukr.net

FEATURES OF THE STRUCTURAL APPROACH TO THE FORMATION OF EFFECTIVE MANAGERIAL LEADERSHIP

Abstract: the results of a study of leadership qualities in the process of professional training of foreign students of a technical institution of higher education are highlighted in the publication. Special attention is paid to the qualities of a modern effective manager-leader. Six signs of effective leadership abilities have been identified. The features of effective leadership in business management, military sphere, etc. are described in the article. The priority directions for the development of effective leadership are highlighted in the article. The features of the structural approach in the formation of effective managerial leadership in a higher education institution are presented in the article.

Key words: management; managerial competence; future officers; technical university; effective leadership; military leadership; institution of higher education.

Tetiana Hura, Olha Ihnatiuk, Svitlana Reznik

An extended abstract of a paper on the subject of:

"Features of the structural approach to the formation of effective managerial leadership"

Problem setting. *The nature of leadership can be better understood if to compare it with management itself. To be a manager and to be a leader in an organization is not the same. While influencing the work of subordinates and building relationships with them, the manager relies, first of all, on the positional basis of power and the sources that feed it. Leadership as a specific type of management relationship is based more on the process of social influence, on the interaction in the organization in particular, which is much more complex and therefore requires a high level of interdependence of its participants.*

Recent research and publications analysis. *The relation of the specified topic is connected with important scientific and practical tasks on the issues of managerial leadership of the Pedagogy and Psychology of Social Systems Management Department named after acad. I. Zyazyun of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", developed within the framework of the scientific budget topic "Development of the methodology for the development of the leadership potential of the national humanitarian, technical and managerial elite in the information society"*

(01.01.2015 – 31.12.2017, №0115U000520), the scientific contract topic “Formation of a leadership position among engineers” (№0117U005403), January 2018, International scientific project TEMPUS “Education for leadership, intelligence and talent development” [2014 – 2017], International grant “Program for the development of the leadership potential of universities of Ukraine” – Leadership Foundation for Higher Education, which was organized by the British Council in Ukraine in partnership with the Institute of Higher Education of the National Academy of Sciences of Ukraine. (January 2018 – March 2019). The theoretical and methodological basis of the study consists of the results of scientific research by domestic and foreign scholars. The analysis of research on philosophical, psychological, and pedagogical literature on managerial leadership allows us to identify various aspects of the study of this problem: the improvement of professional training of managerial leaders is highlighted by domestic scientists such as V. Bereka, L. Vashchenko, D. Galitsyna, L. Danylenko, H. Dmytrenko, O. Elbrecht, H. Yelnikova, L. Kalinina, L. Karamushka, N. Klokar, L. Kravchenko, V. Kremen, S. Krysiuk, V. Luhovyi, V. Maiboroda, V. Maslov, O. Melnikov, P. Nadolishnyi, O. Nestulia, S. Nestulia, N. Nyzhnyk, V. Oliynyk, V. Oluyko, S. Pazynich, A. Pakharev, M. Piren, O. Ponomarev, D. Prasol, N. Protasova, V. Rebkalov, O. Romanovskiy, M. Rudakevych, T. Sorochan, L. Tovarzhnyanskiy, and others; O. Voronova, N. Goncharenko, O. Kovaleva, A. Svetsitsky, W. Bennis, O. Kryshtanovska, R. Mills, J. Ortega y Gasset, V. Pareto, and others were interested in the personal aspects of leadership; scientific approaches to the relationship of the leader in the group and leadership dynamics were considered by E. Belbin, S. Bonder, D. Voduil, Y. Gurenko, J. Falls, G. Kelly, J. March, T. Newcom, G. Simon, J. Thibault, and others; Z. Gontar, L. Brych, M. Kryshtanovych, and D. Shawl were interested in effective leadership in

management; managerial leadership in military affairs has been studied by V. Polikashyn, Y. Polikashyn, S. Polyakov and others. Various aspects of leadership were also of interest to foreign authors, namely, the peculiarities of leadership in managerial activity (B. Bass); leadership development (V. Bennis), charismatic leadership (A. Bryman); leadership in the modern cultural space (M. Dixon, D. Denlartog, J. Mitchelson; the role of cognitive resources for effective organisational performance (F. Fiedler, J. Garcia), etc.

Paper objective. The article is aimed at analyzing the peculiarities of implementing the structural approach in the formation of effective managerial leadership in the conditions of a higher education institution (HEI).

Paper main body. In order to identify leadership qualities in the spring semester of the 2023/2024 academic year, an online study was conducted in student groups of international students during the teaching of the discipline “Psychology of Leadership” at NTU “KhPI”. Thus, we have proved that it is important to introduce a structural approach in higher education institutions to form effective managerial leadership and develop students' managerial competence.

In order to be an effective leader-manager, according to scientists, a person must have such qualities as attentiveness, reflection, insight and commitment, i.e. the qualities of a leader that form his or her emotional potential (EQ). Another quality that distinguishes effective leaders and managers is their strong motivation, desire to achieve their goals and exceptional energy level, which translates into intensive social activities. A truly effective leader-manager must be: caring; adaptable to uncertain situations; resilient; sociable; aware of his or her place in the organisational power structure; a person with a sense of humour; balanced; demonstrate examples of his or her behaviour for others; and focused on the future. Power and influence are very important in the work of a leader-manager,

who should strive for the optimal combination of all possible and available bases and sources of power, as this is also one of the main conditions for effective leadership. Leadership qualities are important for the success of any business, but they are especially important in the field of management and leadership. A prominent place among the personal qualities of an effective leader-manager is occupied by intelligence, i.e. mental abilities and the level of personal development. A manager's intellectual level is associated with a number of other key qualities which characterise the role of a leader: dominance; self-control; emotional balance; creativity; commitment, reliability in relationships with subordinates, management, and partners; sociability; ability to work with people; and the ability to maximise the capabilities of employees through proper placement and motivation.

While the characteristics of an effective leader vary from one setting to another, we have identified six attributes that our most capable leaders share: integrity; the ability to inspire people; the ability to communicate; approachability; the ability to make clever and firm decisions; and the ability to delegate responsibilities. Principles of effective management according to military analysts. The most important principles of effective military management are the following: integrity; hierarchical orderliness; target orientation; scientific validity and optimisation; combination of centralisation and decentralisation; democratisation. Thus, in the formation of effective military managerial leadership, it is necessary to take into consideration the personality traits of a military leader, as well as the principles of managerial effective leadership.

The structural view conceptualises the leader's personality as a complex structure with characteristic and relatively stable functional dimensions that interact and respond to changing internal and external circumstances. This view assumes an internal organisation of psychological processes that cannot be observed directly, which underlie

the cohesion and direction of the individual at one point and over longer periods of development. The Structural Model thus offers a framework for a leader development in which the various aspects of the personality can be integrated and understood in their relation to each other.

Conceptually active coping is a characteristic of a leader's psychologically healthy personality structure. Active coping is manifested in a person's tendency to strive to achieve personal goals and to overcome difficulties, rather than passively retreat or be overwhelmed by disappointment, regardless of whether the problem arises within oneself or in the external environment. Active coping promotes healthy personal growth and adaptation by optimising adaptation to a particular problem and fostering ongoing psychological complexity, differentiation, self-confidence, and resourcefulness. This integrative activity contributes to the structural complexity of the psychological system, which in turn becomes more competent in its ability to withstand stress and develop new strategies for adaptation and growth.

Conclusions of the research. Based on our research, we have come to the following conclusions:

1. Effective leadership is not just a set of skills and qualities, but also a leadership style that allows you to achieve common goals and influence others. Effective leaders have a clear vision and goals, are able to motivate and lead a team, and have effective communication and listening skills. The application of effective leadership has great potential in various spheres of life like education, business, military, politics, etc.

2. Higher education institutions should create a special socio-cultural environment for the formation of effective leaders and managers, continuous improvement of their professional and personal qualities, creative cooperation between teachers and students, and joint active work. Only in this case can we expect to fulfil our mission of providing all areas of state development with effective managers – leaders capable of ensuring an

improvement in the quality of life and social progress in general.

3. *Effective leader-managers demonstrate three tendencies that reflect active coping: relative autonomy from group values and attitudes; openness to synthesise complexity; and willingness to overcome obstacles in pursuit of long-term goals. These tendencies reflect the structural psychological conditions of many specific, sometimes contradictory qualities that give rise to effective leadership. It is fed not only by energy, perseverance and mental toughness, but also by the ability to work effectively in a team and the ability to go beyond group norms to create something new.*

4. *Priority areas for the development of effective leadership include: 1) readiness and implementation of creative management decisions; 2) responsibility not only for making management decisions, but also for the consequences of their implementation; 3) making managerial decisions that primarily address the issues of society rather than the leader's own ambitions; 4) Taking into account the values and attitudes of employees and partners.*

5. *The structural approach conceptualises the leader's personality as a*

complex structure with characteristic and relatively stable functional dimensions that interact and respond to changing internal and external circumstances. This view assumes an internal organisation of psychological processes that cannot be observed directly, but which underlie the cohesion and direction of the individual at one point and over longer periods of development.

6. *The curricula and syllabus of professional training in higher education institutions pay insufficient attention to the introduction of a structural approach to developing students' leadership skills, do not take into account the new political and socio-economic conditions, which have a powerful impact on the general state of the educational system and on leadership in student groups in particular. Therefore, we believe it is necessary to supplement the process of professional training of students with educational components of leadership orientation.*

Prospect for further research in this area is the introduction of elements of a structural approach to the process of professional training of foreign students to develop leadership skills.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Природа лідерства може бути більш зрозумілою, якщо його порівняти власне з управлінням. Бути менеджером і бути лідером в організації – це не одне й те саме. Менеджер у своєму впливові на роботу підлеглих і при побудові взаємин з ними, передусім покладається на посадову основу влади і джерела, що її живлять. Лідерство як специфічний тип взаємин управління ґрунтується більше на процесі соціального впливу, а точніше, взаємодії в організації, що є набагато складнішим, тому й вимагає високого рівня взаємозалежності його учасників [2].

Питання лідерства докладно вивчаються сучасними вченими, зокрема хотілося б зазначити окремі реалізовані у

наукових проектах теми. Відомі розробки та впровадження з проблематики управлінського лідерства кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. акад. І. Зязюна Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут”, що розроблені в рамках наукової бюджетної теми “Розробка методології розвитку лідерського потенціалу національної гуманітарно-технічної та управлінської еліти в інформаційному суспільстві” (01.01.2015–31.12.2017, №0115U000520), наукової госпдогвірної теми “Формування лідерської позиції у інженерів” (№0117U005403), січень 2018 р., Міжнародного наукового Проєкту TEMPUS “Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту” [2014–2017 рр], Міжнародного гранту

“Програма розвитку лідерського потенціалу університетів України” — Leadership Foundation for Higher Education, що був організований Британською Радою в Україні в партнерстві з Інститутом вищої освіти НАПН України. (січень 2018—березень 2019).

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять результати наукових робіт вітчизняних та зарубіжних вчених. Аналіз досліджень філософської, психологічної, педагогічної літератури з управлінського лідерства дозволяє визначити різні аспекти вивчення цієї проблеми: *вдосконалення професійної підготовки управлінців-лідерів висвітлено вітчизняними вченими* В. Берека, Л. Ващенко, Д. Галіцина, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, О. Ельбрехт, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Л. Карамушка, Н. Клокар, Л. Кравченко, В. Кремень, С. Крисюк, В. Луговий, В. Майборода, В. Маслов, О. Мельников, П. Надолішній, О. Нестуля, С. Нестуля, Н. Нижник, В. Олійник, В. Олуйко, С. Пазиніч, А. Пахарев, М. Пірен, О. Пономарьов, Д. Прасол, Н. Протасова, В. Ребкало, О. Романовський, М. Рудакевич, Т. Сорочан, Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ та ін.; *особистісні аспекти лідерства цікавили* О. Воронову, Н. Гончаренка, О. Ковальову, А. Свенцицького, У. Бенніса, О. Кріштановську, Р. Міллса, Х. Ортега-і-Гассета, В. Парето та ін.; *наукові підходи про взаємовідносини лідера в групі та динаміку лідерства розглядали* Є. Белбін, С. Бондер, Д. Водуєл, Ю. Гуренко, Дж. Фолс, Г. Келлі, Дж. Марч, Т. Ньюком, Г. Саймон, Дж. Тібо та ін.; *ефективне лідерство в управлінні цікавило* З. Гонтар, Л. Брич, М. Криштанович, Д. Шоул; *управлінське лідерство у військовій справі досліджували* В. Полікашин, Ю. Полікашин, С. Поляков та ін. [1, 3, 4, 7, 9, 11, 14, 15]. Різні аспекти лідерства цікавили і зарубіжних авторів, а саме:

особливості лідерства в управлінській діяльності (Б. Басс); становлення лідерства (В. Бенніс), харизматичне лідерство (А. Брайман); лідерство в сучасному культурному просторі (М. Діксон, Д. Денлартог, Делая Дж. Митчельсон; роль когнітивних ресурсів для ефективної діяльності організації (Ф. Фідлер, Дж. Гарсія) та ін. [17, 18, 19, 20, 21, 22, 23]. Отже, управлінське лідерство, зокрема в останні роки стало предметом пильної уваги науковців, проте ефективність лідерства залишається відкритою для вивчення.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Перед сучасною вищою школою поставлене завдання забезпечити якісну підготовку нової генерації фахівців-ефективних лідерів-управлінців, які були б здатними на високому професійному рівні виконувати своє призначення. Проблема структурного підходу при формуванні управлінського ефективного лідерства залишається поза увагою науковців. Не зважаючи на достатній рівень дослідження проблематики управлінської компетентності, ефективному управлінському лідерству недостатньо приділено уваги. Саме цей напрям в організації наукових досліджень було нами обрано в якості фокусу безпосередньої уваги.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою нашого дослідження передбачено визначення особливостей впровадження структурного підходу при формуванні ефективного управлінського лідерства в умовах закладу вищої освіти (ЗВО).

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. З метою виявлення лідерських якостей у весняному семестрі 2023/2024 навчального року в НТУ “ХП” було проведено онлайн дослідження у студентських групах іноземних студентів під час викладання дисципліни “Психологія лідерства”. У дослідженні взяли участь 54 студенти-

іноземці економічних спеціальностей груп БЕМ-М323іае, БЕМ-М423іае та БЕМ-М423ібе. Для діагностики використані наступні методики: “Лідер”, тест на самооцінку лідера, тест “Чи здатні ви бути лідером?”, тест “Багатофакторний опитувальник лідерства” (В. Bass, В. Avolio), тест на виявлення лідерських якостей по Дж. Уелчу, авторська анкета на визначення властивостей особистості, притаманних ефективному керівнику-лідеру [10, 13].

За результатами досліджень було виявлено, що 7 студентів (що становить 13 % від загальної кількості студентів) мають високий рівень лідерських здібностей, 34 студенти (що становить 63 % від загальної кількості) мають середній рівень розвитку лідерських здібностей, 13 студентів (що становить 24 % від загальної кількості) мають низький рівень лідерських здібностей. За результатами досліджень за тестом “Багатофакторний опитувальник лідерства” (В. Bass, В. Avolio) було визначено, що найбільше студентів серед 7 факторів ефективного лідерства вибрали такі, як: управління, інтелектуальна стимуляція, мотивація — 25 студентів (що становить 46 % від загальної кількості студентів), 20 студентів (що становить 37 % від загальної кількості) вибрали на перших місцях індивідуальний підхід та надання самостійності, 9 студентів (що становить 17 % від загальної кількості) вибрали на перших місцях вміння надихати та вплив. Таким чином, ми довели, що актуальним є впровадження в ЗВО структурного підходу при формуванні ефективного управлінського лідерства, а також розвиток управлінської компетентності у студентів.

Лідерство – це статус людини, який характеризується стосунками, в основі яких лежать довіра, авторитет, визнання високого рівня кваліфікації, готовність підтримувати в усіх починаннях, особистісні симпатії, спроможність учитися й переймати досвід. Лідерство може проявлятися різною мірою, але

завжди в групі є людина, яка користується особливим авторитетом і довірою в більшості її членів. Ця довіра народжується як результат людських якостей, кваліфікації, ставлення до справи й до людей. Людина, яка має такий статус у групі, і називається лідером [3, с. 24–29].

Для того, щоб бути ефективним лідером-управлінцем, на думку вчених, людина повинна мати такі якості, як: уважність, рефлексія, проникливість і прихильність, тобто якості лідера, що утворюють його емоційний потенціал (EQ). Як показують численні дослідження, успішність лідера-управлінця визначається не лише значенням коефіцієнта IQ, а й рівнем розвитку його емоційного інтелекту EQ. Ще одна якість, яка виділяє ефективних лідерів-управлінців це — сильна мотивація, прагнення досягати своєї мети і винятковий рівень енергії, що трансформуються в інтенсивну соціальну діяльність. У сучасних умовах ефективно управлінське лідерство — це не залізна рука, а висока чутливість до потреб послідовників, яка проявляється у розвитку працівників, їх підготовці до вирішення складніших завдань, у включенні їх у групову роботу, у наданні їм допомоги в досягненні особистих цілей.

Справжній ефективний лідер-управлінець має бути: дбайливим (демонструвати здатність враховувати інтереси, думки та успіхи інших людей); пристосованим до невизначених ситуацій (йти тільки на прорахований ризик, уміти керувати конфліктною ситуацією на певному рівні і мати можливість передумати, якщо зміняться обставини); стійким (уміти зосередитися на меті, незважаючи на обставини); товаришким (уміти уважно слухати, проводити зустрічі, презентації, вести переговори та виступати перед публікою); усвідомлювати своє місце в організаційній структурі влади, (вислуховувати особливо уважно думки найбільш впливових груп і знати, куди можна звернутися за

підтримкою); людиною з почуттям гумору (вміти розрядити обстановку); врівноваженим (для вмілого керування серед метушні); демонструвати приклади своєї поведінки для інших; зосередженим у майбутньому (розуміти, як це питання вписується у загальну політику організації, орієнтуватися на довгострокові пріоритети навіть у виконанні невеликих завдань).

Сила лідерського впливу прямопропорційна ступеню прийняття послідовником того, що ефективний лідер пропонує зробити. Влада і вплив є дуже важливими в роботі лідера-управлінця, котрий має прагнути до оптимального поєднання всіх можливих і наявних у нього основ та джерел влади, оскільки це також одна з головних умов ефективного лідерства. Причому лідеру зовсім не обов'язково зосереджувати у своїх руках адміністративну владу. Потрібно звернути увагу, що влада — це завжди лідерство. Натомість лідерство в багатьох випадках породжує владу та значною мірою забезпечує її. Влада лідерства не потребує застосування сили, хоч і має її. Лідерство — це здатність висувати значущі, стратегічно важливі цілі для організації, здатність вплинути, використовувати всі наявні в його розпорядженні джерела впливу на окремі особи та групи, спрямовуючи їх зусилля на досягнення цілей організації, реалізацію планів, програм, проєктів. Лідерство невід'ємне від ефективності управління. Лідерські якості важливі для успіху будь-якої діяльності, але особливо вони важливі у сфері управління, керівництва [1]. Тому необхідно знати основні функції будь-якого керівника, щоб сприяти формуванню відповідних якостей у майбутніх спеціалістів-управлінців, сучасних студентів, та бачити основні методи та прийоми ефективного керівника, виділити те, що особливо затребувано в сучасній практиці менеджменту. Тому саме ці якості необхідно розвивати в освітньому процесі ЗВО.

Чільне місце серед особистісних якостей ефективного лідера-управлінця

займає інтелект, тобто розумові здібності та ступінь розвитку особистості. Особливо важливо, щоб високий інтелектуальний розвиток поєднувався з практичною спрямованістю розуму, рішучістю, достатньою впевненістю, що надзвичайно потрібно для ефективного керівництва.

Інтелектуальний рівень керівника пов'язаний із низкою інших найважливіших якостей, що характеризують роль лідера: домінантність, тобто прагнення й уміння впливати на інших; упевненість у собі; самоволодіння, емоційна врівноваженість, уміння контролювати свою поведінку, ніколи явно не висловлювати особистих пристрастей та антипатій, бути рівним та об'єктивним з усіма; креативність, здатність до творчості, що проявляється найчастіше в пошуку та підтримці всього нового, нетрадиційного; цілеспрямованість, уміння ставити і досягати поставленої мети, якого масштабу вони не були б; готовність брати відповідальність, тобто вміння приймати самостійні рішення, щоб не пропустити сприятливі можливості, а також своєчасно припиняти негативні вчинки і тенденції; надійність у взаєминах із підлеглими, керівництвом, партнерами, що допомагає забезпечувати керівнику-лідеру підтримку в усіх його починаннях, мати високий рівень довіри; комунікабельність, уміння працювати з людьми як необхідні якості будь-якого ефективного керівника; здатність максимально використовувати можливості співробітників шляхом їх правильної розстановки та мотивації [1].

Те, що робить лідера ефективним, не є точною формулою. Найкращі лідери мають навички, які залежать від їхньої ролі, культури компанії, у якій вони працюють, динаміки серед людей, якими вони керують, і типу роботи, яку вони виконують. Хоча характеристики ефективного лідера відрізняються відповідно до різних обставин. Ми виявили шість ознак, які є спільними для наших найздібніших лідерів. Розглянемо їх детальніше. По-перше, це доброчесність. Чесна й етична поведінка має

вирішальне значення для ефективного лідерства: лідери подають приклад своїй команді. Доброчесність будує довіру. Люди, які довіряють своїм лідерам і колегам, з більшою готовністю висловлюються та йдуть на ризик, і вони більш ефективні. По-друге, це риса, коли лідери надихають людей. Хоча це важко визначити, але найкращі лідери надихають людей робити все можливе. Вони добре розуміють людей і знають, що надихає одну людину, а що – іншу. Їхня здатність виявити, що надихає кожного з людей, якими вони керують, є ключовою. По-третє, вміння спілкуватися. Лідери не тільки вміють чітко спілкуватися зі своїми людьми, вони також уміють слухати. Хороша комунікація вимагає двосторонньої розмови. По-четверте, вони доступні. Доступність передбачає вміння стримувати реакцію на стресові ситуації, які виникають щодня, і розвивати стосунки з людьми, якими вони керують. По-п'яте, вони вміють приймати зважені та тверді рішення. Прийняття твердих рішень вимагає впевненості. Упевнені лідери розуміють, що вони не матимуть рації в 100% випадків, хоча це не заважає їм приймати рішення. Нерішучість убиває продуктивність. По-шосте, вони вміють делегувати повноваження. Недостатньо викликати довіру в людей, якими вони керують — ефективні лідери знають, як довіряти людям. Великі лідери також сприяють тому, щоб їхні підлеглі мали змогу працювати ефективно [12].

Ефективне лідерство — це ключ до успіху будь-якої організації. Воно включає в себе набір навичок і якостей, необхідних для мотивування та натхнення команди на досягнення цілей. Лідер повинен вміти чітко ставити завдання, делегувати повноваження та надихати співробітників. Розглянемо принципи ефективного управління, на думку військових аналітиків. Принципи управління — це загальні закономірності та стійкі вимоги, при дотриманні яких забезпечується ефективний розвиток організації. Найважливіші принципи ефективного

військового менеджменту: цілісність; ієрархічна упорядкованість; цільова спрямованість; наукова обґрунтованість і оптимізація; поєднання централізації й децентралізації; демократизація. Цілісність визначає необхідність розгляду організації як цілісної соціально-економічної системи. Ієрархічна впорядкованість регламентує рівень диференціації процесів менеджменту в організації. Цільова спрямованість постулює пріоритет цільової стратегічної орієнтації організації і досягнення цілей як найважливіший критерій ефективності менеджменту. Наукова обґрунтованість і оптимізація формує необхідність використання наукового підходу, широкої гами методів та інструментарію для обґрунтування управлінських рішень. Поєднання централізації та децентралізації встановлює вимоги раціонального розподілу управлінських процедур і рішень на основі обґрунтованого делегування повноважень і відповідальності менеджерів. Демократизація пропонує використання поведінського інструментарію менеджменту для мотивації продуктивного співробітництва менеджерів [9, с. 9–10]. Таким чином, при формуванні ефективного військового управлінського лідерства необхідно враховувати особливості особистості військового лідера, а також принципи управлінського ефективного лідерства. Розглянемо ефективне лідерство в бізнес-управлінні. Ефективне лідерство — це здатність вплинути на інших та досягти спільних цілей шляхом мудрого керівництва і використання відповідних лідерських навичок та якостей. Ефективні лідери є впізнаваними та поважними членами своєї команди, зокрема завдяки їхній здатності слухати та співпрацювати з іншими. Вони також проявляють гнучкість і адаптуються до змін у зовнішньому середовищі та до потреб своїх підлеглих. Ефективний лідер має чітку візію та цілі, які спрямовують дії його команди. Він вміє чітко та переконливо озвучувати свої ідеї та сподівання, створюючи відчуття

спільності та спрямованості. В переговорах та прийнятті рішень лідер керується спрямованістю на досягнення цілей, передбачаючи, що його дії співвідносяться з встановленими стратегічними планами. Ефективний лідер вміє керувати своєю командою та мотивувати підлеглих до досягнення високих результатів. Він надає підтримку та підвищує мотивацію, шляхом розподілу завдань, надання повноважень та встановлення визначених цілей для кожного члена команди. Лідер створює сприятливу робочу атмосферу, де підлеглі відчуваються цінними та сприймають свою роботу як важливу частину спільної місії. Він володіє навичками ефективної комунікації та активного слухання, а також вміє чітко висловлювати свої думки та ідеї, прислухатися до думок та ініціатив інших. Лідер активно залучає свою команду до діалогу та обговорень, прагне почути різні точки зору та заохочує спільне прийняття рішень. У сфері бізнесу та управління ефективні лідери є необхідним елементом успіху. Вони здатні впливати на свою команду, створювати сприятливу робочу атмосферу і визначати стратегічні напрями виробництва. Ефективні лідери вміють керувати людьми, раціоналізувати процеси та забезпечувати вдосконалення організаційної ефективності. У громадській сфері та політиці ефективні лідери здатні мобілізувати громаду, створювати нові ідеї та ініціативи. Вони спроможні об'єднувати різних людей і групи, створюючи спільні цілі та плани дій.

Таким чином, ефективне лідерство — це не просто набір навичок та якостей, але й стиль керівництва, який дозволяє досягти спільних цілей та впливати на інших. Ефективні лідери мають чітку візію та цілі, вміють мотивувати та керувати командою, а також володіють навичками ефективної комунікації та слухання. Застосування ефективного лідерства має великий потенціал у різних сферах життя, від бізнесу до політики [6].

Розглянемо сучасні дослідження ефективного управлінського лідерства в бізнес-сфері. Рівень турбулентності у різних галузях економіки невинно зростає, рівень передбачуваності знижується, а ймовірність віднайти “найправильніше” рішення прямує до нуля. Сучасні часи вимагають від бізнесу швидкої адаптації до нових викликів і очікувань. постає питання щодо діяльності ефективного управлінця-лідера у ситуаціях, коли старі схеми прогнозування та управління вже не встигають забезпечувати прийняття зважених рішень. Ситуація вкрай потребує Agile-керівництва, оскільки сталі методи недостатньо дієві, щоб справлятися з сучасними проблемами. Американський вчений та трейдер Насим Талеб у своїй книзі “Антикрихкість: речі, які стають кращими через безлад” звернув увагу на те, що живі системи пристосовуються до складних змін за допомогою пильної уваги до того, що відбувається, оперативного зворотного зв'язку та “прилаштованої” взаємодії з навколишнім світом. Agility [гнучкість, адаптивність] за змістом означає швидке реагування на зворотний зв'язок. Якщо використати цей спосіб ефективного виживання для організації, поради будуть наступні: потрібно мати якісний контакт зі співробітниками різних рівнів і всіма залученими до бізнесу сторонами. Це і буде Agile-підхід, який було започатковано в ІТ-індустрії та який набуває популярності вже в багатьох галузях. Першими зворотний зв'язок від клієнтів, ринку, реакцію конкурентів відчувають як раз працівники команди, які знаходяться на передовій, контактуючи з цільовими аудиторіями день у день. Це основна підвалина Agile-лідерства: працівник відчуває більше і знає краще, як реагують клієнти, що їм подобається, а що вимагає доопрацювання. Саме тому Agility досягається завдяки лідерству, розподіленому по компанії. Сучасний Agile-лідер створює контекст, в якому глобальні питання вирішуються без його

прямого втручання. Лідер-управлінець має поступитись роллю героя на користь співробітників та членів команди. Залишити сцену та присвятити себе режисурі: свідомо сформувати ефективне середовище, в якому працюють команди. Для того, щоб децентралізація управління в компанії відбулася і стала ефективною, головному керівникові потрібно із лідера-командира трансформуватися у лідера-садівника. Стати тим, хто помічає і зрощує таланти, формує умови для розвитку людей, компанії та бізнесу в цілому. За своєю сутністю, синонім терміну “Agile-лідер” — це уможливлювач.

Розглянемо три умови гнучкого лідерства.

1. Ставимо чіткі цілі. Це означає наявність чіткої та зрозумілої мети — основи компанії та команди. Гнучкий лідер налаштовує свою команду, збалансовує, синхронізує та вирівнює, стежачи за тим, щоб всі працювали заради досягнення однієї мети. Гнучке(адаптивне) лідерство – це здатність лідера вести за собою в широкому діапазоні обставин, особливо в нових, мінливих та неоднозначних ситуаціях. Лідер формує та транслює своє бачення, свої цінності, при цьому надаючи можливість іншим людям та командам знайти свій шлях до поставленої мети. Магія відбувається тоді, коли поєднується коригування, синхронізація та автономність.

2. Формуємо структуру, виходячи з контексту. Більшість людей впевнені, що структура — це не про Agile. На превеликий подив, перше, на що звертають увагу при знайомстві з Agile-підходом і Agile-лідерством, — це мінімум планування. Agile-лідерство не є синонімом інтуїтивного несистемного опікування легітимізованим хаосом, як може видатись на перший погляд. Проте, саме структура та дисципліна є необхідними умовами. В рамках традиційного управління ми здебільшого описуємо структуру за допомогою організаційних схем і посадових інструкцій. В Agile-структурі визначаються ритуали, структура

повноважень і способи оптимальної взаємодії в команді. Після створення нової структури або процедури має відбутися полегшення у роботі, зменшитися напруженість. Структура служить справі, цілям команди або організації, а не навпаки. Якщо після додавання нової структури продуктивність падає, це означає, що вона [структура] не є оптимальною. Намагайтеся звести бюрократію до мінімуму. В розрізі структури, Agility [гнучкість, адаптивність] полягає у швидкому реагуванні на внутрішній зворотний зв'язок щодо ефективності чинної моделі цієї структури: якщо можемо організуватись в інший продуктивніший спосіб, робимо це — вдосконалюємо нашу структуру і процеси. Фундаментальним блоком гнучкої організації є команда. Agile-лідер має відчувати динаміку командної роботи та вміти створювати високопродуктивні команди. Та, передусім, важливо знати, що саме перетворює структурний підрозділ вашої компанії у команду. Найвлучніше визначення Agile-команди — група людей, які мають спільну мету і потребують взаємодії один із одним для досягнення цієї мети.

3. Створюємо культуру. Для високої продуктивності хороша команда потрібна психологічна безпека та тепла атмосфера. Завдання Agile-лідера — створити таку культуру, де невдача так само природна, як і успіх. В гнучкій організації основний лідер має побудувати культуру розширення прав та можливостей, довіри та відкритості, щоб люди могли зростати професійно та особисто. Культуру необхідно активно пропагувати особистим прикладом. Хоча, світогляд та культура, на перший погляд, здаються менш важливими, ніж інструменти та процеси, насправді, вони — потужна рухома сила трансформації. Одним із найважливіших елементів ефективної культури в команді й організації в цілому є відкритість до зворотного зв'язку в різних його варіаціях і напрямках: одноранговий зворотний зв'язок між колегами, уважність лідера до

зворотного зв'язку від членів своєї команди та, звичайно ж, регулярний зворотний зв'язок від лідера членам своєї команди. І під зворотним зв'язком розуміємо не тільки розвивальний його компонент, а й вдячність і похвалу [16].

Розглянемо пріоритетні напрямки розвитку ефективного лідерства. Це:

1. Готовність та здійснення креативних управлінських рішень, які розв'язують важливі, зокрема соціальні задачі.

2. Відповідальність не лише за прийняття управлінських рішень, а й наслідки їх реалізації.

3. Здатність бути відповідальним за прийняття управлінських рішень, навіть непопулярних, але які спрямовані на загальне суспільне благо.

4. Прийняття відповідальності не лише за успішні результати, а й певні прораханки і помилки.

5. Прийняття управлінських рішень, які передусім розв'язують питання соціуму, а не власні амбіції лідера.

6. Врахування ціннісно-орієнтаційних установок співробітників та партнерів [5, С. 102–104].

Визначимо більш детально особливості структурного підходу при формуванні управлінського ефективного лідерства. Структурний погляд концептуалізує особистість лідера як складну структуру з характерними та відносно стабільними функціональними вимірами, які взаємодіють і реагують на мінливі внутрішні та зовнішні обставини. Цей погляд припускає внутрішню організацію психологічних процесів, які неможливо спостерігати безпосередньо, які лежать в основі згуртованості та спрямованості особистості в один момент і протягом більш тривалих періодів розвитку. Це також припускає, що лідери-управлінці мають здатність розробляти функціональні частини та нові способи організації цих частин. Термін структурний належить до відносин між різними рівнями або функціями особистості. Структурна модель, таким

чином, пропонує структуру розвитку лідера, в якій різні аспекти особистості можуть бути інтегровані та зрозумілі у їхньому відношенні один до одного. З точки зору цієї структури, лідери не обов'язково пов'язані фіксованим поведінковим репертуаром або повторюваними тенденціями, керованими незмінними рисами. Натомість організаційні аспекти структури особистості визначають ступінь мінливості, послідовності, довговічності, стійкості та креативності реакцій особистості лідера в різних ситуаціях і в часі. Таким чином, є структури особистості лідера, які демонструють відносно фіксовані та вузькі реакції на різноманітні обставини, так само, як існують ті, які демонструють широкий спектр відповідей на ситуацію, що постійно змінюється. Дійсно, відмінності між структурами ("міжіндивідуальна мінливість") і всередині структур ("внутрішньо-індивідуальна мінливість") визначають, як конкретний лідер поводить себе в конкретній ситуації. Вважається, що ефективні управлінці бізнес-лідери володіють особистісними структурами, здатними активно реагувати та адаптуватися до статичних та мінливих обставин у винахідливий спосіб. Такі особистісні структури не виявляють жодного обмеженого набору поведінки чи рис; скоріше, вони складні за організацією та змінюють (і, якщо потрібно, розвивають) нову поведінку чи риси, щоб пристосуватись, пом'якшити, оволодіти або вийти за межі складних ситуацій і стресорів, які їх оточують. Здатність керувати організацією у складних, мінливих і безпрецедентних умовах вимагає, як це не парадоксально, структури особистості лідера, яка є відносно стабільною та відкритою для змін. Стабільність, принаймні частково, стосується здатності протистояти зовнішньому тиску достатньо довго, щоб оцінити ситуацію та розглянути відповідні дії. Відкритість до змін передбачає здатність приймати нові способи

поведінки чи стратегії, коли старі вже нежиттєздатні [6, 7, 9].

Постає питання, як концептуалізувати структурні психологічні виміри, які створюють такий гнучкий баланс між стабільністю та змінами, баланс, необхідний для зародження та підтримки ефективного управлінського лідерства. Відповідь міститься в теорії активного копіngu, яка була розроблена Дж. Шананом (1967, 1985, 1990). Загалом ця теорія випливає з ідей Д. Рапапорта (1957), К. Роджерса (1961) та інших психологів “Его” та “Я” [13,14]. Его — або еквівалент у цих теоріях центрального організуючого органу особистості – має виконувати такі функції:

1. Справлятися з (пригнічувати або виражати, прямо чи опосередковано) біологічними та базовими потягами та потребами людини, такими як сексуальність і агресія.

2. Боротися з зовнішніми проблемами та загрозами (розвивати, змінювати, терпіти або захищатися від них).

3. Мати справу з індивідуальними бажаннями, навичками та потребами – тими аспектами мотивації, які виходять за межі біологічного задоволення та фізичного виживання.

4. Координувати засоби досягнення перших нечітких функцій таким чином, щоб створити відносно стабільну ідентичність із адекватним почуттям поваги та звершення.

Концептуально активний копінг є характеристикою психологічно здорової структури особистості лідера. Така структура має здатність витримувати напругу, притаманну відкритим сприйняттям внутрішніх і зовнішніх подій, які можуть бути загрозливими, складними або викликати конфлікт. Крім того, ця здорова структура зберігає здатність формулювати та виконувати стратегії для зустрічі, подолання або вирішення загроз, викликів і конфліктів, з якими вона стикається. Ці стратегії, свідомі чи несвідомі, призначені для оптимізації

адаптивного балансу між вимогами, правилами та обмеженнями навколишнього середовища, з одного боку, і психологічними прагненнями, потребами та мораллю людини, з іншого боку. Активний копінг проявляється у схильності людини прагнути досягти особистих цілей і подолати труднощі, а не пасивно відступати або бути пригніченим розчаруванням, незалежно від того, чи виникає проблема в ньому самому, чи у зовнішньому середовищі. Активний копінг як структурна характеристика пов'язаний із відносно стабільною, хоча й складною, психологічною орієнтацією в часі та обставинах. Він не призначений для передбачення свідомо вибраних стратегій вирішення проблем, що стосуються конкретної ситуації. Це також не розглядається як риса у вузькому значенні слова. Ці останні підходи зосереджуються на специфічних для ситуації та часових вимірах індивідуального функціонування. У межах цього поточного стану людська поведінка за змістом є фрагментованою і реагує на фіксовані, методичні та, у багатьох відношеннях, механічні внутрішні думки чи схильності, або на зовнішній тиск і підкріплення. По суті, Отже, у людини немає іншого вибору, окрім як відповісти заздалегідь визначеним, обмеженим способом. Зі структурної точки зору активного копіngu, обмежений спосіб реакції когнітивних, поведінкових і рисових моделей є характерним для пасивного копіngu, схильності автоматично підкорятися внутрішнім або зовнішнім вимогам. Активний копінг навпаки передбачає можливість вийти за межі цих сценаріїв і вибрати (свідомо і несвідомо) з-поміж низки можливих реакцій ту, яка здається найбільш конструктивною для підтримки бажаного балансу між собою (включаючи власні цінності та переконання) і вимогами середовища. У багатьох випадках вибрана відповідь є новою, створеною для унікальної ситуації, яка виникає. Він сприяє здоровому зростанню особистості

та адаптації шляхом оптимізації адаптації до конкретної проблеми та сприяння постійній психологічній складності, диференціації, впевненості в собі та винахідливості. Успіх (і навіть невдача, якщо вона інтегрована в особистість) створює розширену базу емпіричних знань, яка робить можливими подальші дії, пов'язані з проблемою. Активні копери "живляться" досвідом; вони не тільки зберігають свої переживання та свої реакції на них; вони також синтезують цей досвід у свої організації. Ця інтегративна діяльність сприяє структурній складності психологічної системи, яка стає більш компетентною у своїй здатності витримувати напругу та розробляти нові стратегії для адаптації та зростання [11,12].

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. На основі проведеного нами дослідження ми дійшли наступних висновків:

1. Ефективне лідерство — це не просто набір навичок та якостей, але й стиль керівництва, який дозволяє досягти спільних цілей та впливати на інших. Ефективні лідери мають чітку візію та цілі, вміють мотивувати та керувати командою, а також володіють навичками ефективної комунікації та слухання. Застосування ефективного лідерства має великий потенціал у різних сферах життя: освітній, бізнес-сфері, військовій сфері, політичній сфері та ін.

2. В закладах вищої освіти має бути створене особливе соціокультурне середовище для формування ефективних лідерів-управлінців, постійного вдосконалення їхніх професійних та особистісних якостей, творчої співпраці викладачів і студентів, спільної активної діяльності. Тільки в цьому випадку ми можемо розраховувати на виконання місії — забезпечення всіх сфер розвитку держави ефективними керівниками — лідерами, здатними забезпечити підвищення якості життя, а також суспільний прогрес загалом.

3. Ефективні лідери-управлінці демонструють три тенденції, які

відображають активний копінг: відносну автономію від групових цінностей і установок; відкритість синтезувати складність; готовність долати перешкоди в прагненні до довгострокових цілей. Ці тенденції відображають структурні психологічні умови багатьох специфічних, іноді і суперечливих якостей, які породжують ефективне лідерство. Воно живиться не лише енергією, наполегливістю та твердістю розуму, але й здатністю ефективно працювати в команді та здатністю виходити за межі групових норм, щоб створювати щось нове.

4. Пріоритетними напрямками розвитку ефективного лідерства є: 1) готовність та здійснення креативних управлінських рішень; 2) відповідальність не лише за прийняття управлінських рішень, а й наслідки їх реалізації; 3) прийняття управлінських рішень, які передусім розв'язують питання соціуму, а не власні амбіції лідера; 4) врахування ціннісно-орієнтаційних установок співробітників та партнерів.

5. Структурний підхід концептуалізує особистість лідера як складну структуру з характерними та відносно стабільними функціональними вимірами, які взаємодіють і реагують на мінливі внутрішні та зовнішні обставини. Цей погляд припускає внутрішню організацію психологічних процесів, які неможливо спостерігати безпосередньо, але які лежать в основі згуртованості та спрямованості особистості в один момент і протягом більш тривалих періодів розвитку.

6. У навчальних планах, силабусах професійної підготовки фахівців у закладах вищої освіти приділяється недостатньо уваги впровадженню структурного підходу для розвитку лідерських якостей студентів, не враховуються нові політичні та соціально-економічні умови, потужний вплив на загальний стан виховної системи і на лідерство в студентських групах зокрема. Тому необхідним вважаємо доповнення процесу професійної підготовки студентів освітніми компонентами лідерської спрямованості.

Перспективою подальших розвідок у даному напрямку є впровадження в процес професійної підготовки студентів-

іноземців елементів структурного підходу для формування лідерських якостей.

Список літератури

1. Брич Л., Криштанович М. Порівняльний аналіз становлення механізмів розвитку ресурсного потенціалу державного службовця в Європі та Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua> (дата звернення: 18.05.2024).

2. Гонтар З. Ефективне лідерство як кадровий ресурс публічного управління. *Освітні обрії*. 2022. Вип. 1, № 54. С. 102–104. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/obrii/article/view/6296/6624> (дата звернення: 12.05.24).

3. Гура Т., Гуренко Ю. Особливості формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів в процесі професійної підготовки. *Теорія і практика управління соціальними системами. Щоквартальний науково-практичний журнал*. Харків: НТУ „ХПІ”, 2021. № 3. С. 24–34.

4. Криштанович М. Методика навчання права: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. 192 с.

5. Кудлай В. Відповідальне лідерство як складова стратегії сучасного агробізнесу. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством. *Матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф., м. Полтава, 31 берез. 2021 р., присвяч. пам'яті професора, засл. працівника вищ. школи Дмитра Мусійовича Фесенка: в 2-х ч. ПДАА*. Полтава, 2021. Ч. 2. С. 102–104.

6. Мирчук С. Що таке ефективне лідерство?. URL: <https://repor-ter.zp.ua/shho-take-efektyvne-liderstvo.html> (дата звернення: 25.05.2024).

7. Нестуля С. Дидактичні основи формування лідерської компетентності

майбутніх бакалаврів з менеджменту: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2019. 799 с.

8. Підлісна Т. Сучасні підходи до розвитку лідерства в органах публічної влади. *Право та державне управління*. 2021. Вип. 2. С. 158–174.

9. Полікашин В., Полікашин Ю., Поляков С. Основи управління і прийняття рішень у військовій справі: навч. посібник. Харків: Нац. юрид. акад. України, 2003. 120 с.

10. Сопівник Р. Діагностика сформованості лідерських якостей студентів-відмінників навчання аграрних ВНЗ. *Вісник Черкаського університету*. 2012. Вип. 24, № 237. С. 113–118.

11. Тіздейл Дж., Хьюз Дж. Ефективне лідерство та менеджмент: практичний посібник. Київ: Фенікс, 2013. 142 с.

12. Топ 6 ознак ефективних лідерів. URL: <https://www.drivparts.com/uk-ua/about-us/blog/top-six-qualities-our-most-effective-leaders-possess.html> (дата звернення: 05.01.2024).

13. Чала Ю., Шахрайчук А. Психодіагностика: навч. посібник. Харків: НТУ „ХПІ”, 2018. 246 с.

14. Шарма Р. Лідер без титулу. *Сучасна притча про справжній успіх у житті і в бізнесі*. URL: <https://bookvoid-bc.com.ua/ua/p1592722738-lider-bez-titula.html> (дата звернення: 18.04.2024).

15. Шоул Д. Методика навчання лідерства керівників нижчої ланки. *Управління людським потенціалом*. Вип. 1. 2011. С. 68–73.

16. Юрик О. Agile – лідерство – новий підхід до управління людьми у VUCA-світі. *Веб-сайт*. URL: <https://www.develor.com.ua/agile> (дата звернення: 05.03.2024).

17. Bernard M. Bass and Stogdill's handbook of leadership. *Theory, research,*

and managerial applications. New York: Free Press, London: Collier Macmillan, 1990. 1180 p.

18. Bennis W. On Becoming a Leader. Reading. Addison–Wesley, 1989. 432 p.

19. Bryman, A. Charisma and Leadership in Organization. Sage Publication. London, 1992. 324 p.

20. Dickson M. Research on Leadership in a Ci'onh Cultural Context: Progress and Raising new Questions, Den llartog D Making, J. Mitchelson”, *The Leadership Quarterly*. 2003. Vol. 14.

21. Gardner J. The nature of Leadership, *The Jossey-Bass Reader on Educational Leadership; Margaret Grogan*. Sun Francisco: Jossey–Bass A Wiley Brand. 2013. P. 39–47.

22. George G. Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence. *Human Relations*, 2000 Vol. 53

23. Goleman D. Leadership that Gets Results. Harvard Business Review. 2000. Vol. 78 (2). 14 p.

References:

1. Brych L., Kryshtanovych M. Porivnialnyi analiz stanovlennia mekhanizmiv rozvytku resursnoho potentsialu derzhavnoho sluzhbovtisia v Yevropi ta Ukraini [A Comparative Analysis of the Formation of Mechanisms for Developing the Resource Potential of Civil Servants in Europe and Ukraine]. *Public administration: improvement and development*. 2022. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua> (accessed: 18.05.2024).

2. Hontar Z. Efektyvne liderstvo yak kadrovyi resurs publichnoho upravlinnia [Effective leadership as a human resource of public administration.]. *Osvitni obrii*. 2022. Issue 1, no. 54. pp. 102–104. Available at: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/obrii/article/view/6296/6624> (Accessed: 12.05.2024).

3. Hura T., Hurenko Yu. Osoblyvosti formuvannia liderskoi kompetentnosti

maibutnikh ofitseriv v protsesi profesiinoi pidhotovky [Peculiarities of Forming Leadership Competence of Future Officers in the Process of Professional Training]. *Theory and practice of social systems management. Quarterly scientific and practical journal*. Kharkiv: NTU „KhPI”, 2021. No. 3. pp. 24–34.

4. Kryshtanovych M. Metodyka navchannia prava [Methods of teaching law]. Navch. posibnyk. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2021. 192 p.

5. Kudlai V. Vidpovidalne liderstvo yak skladova stratehii suchasnoho ahrobiznesu. Aktualni problemy ta perspektyvy rozvytku obliku, analizu ta kontroliu v sotsialno-orientovanii systemi upravlinnia pidpriemstvom [Responsible leadership as a component of modern agribusiness strategy. Actual problems and prospects for the development of accounting, analysis and control in a socially oriented enterprise management system]. *Materialy IV Vseukr. nauk.-prakt. konf., m. Poltava, 31 berez. 2021 r., prysviach. pamiaty profesora, zasl. pratsivnyka vyshch. shkoly Dmytra Musiiovycha Fesenka: v 2-h ch. PDAA*. Poltava, 2021. P. 2. pp. 102–104.

6. Myrchuk S. Shcho take efektyvne liderstvo? [What is effective leadership?]. Available at: <https://repor-ter.zp.ua/shho-take-efektyvne-liderstvo.html> (accessed: 25.05.2024).

7. Nestulia S. Dydaktychni osnovy formuvannia liderskoi kompetentnosti maibutnikh bakalavriv z menedzhmentu [Didactic bases of formation of leadership competence of future bachelors in management]. Monohrafiia. Poltava: PYET, 2019. 799 p.

8. Pidlisna T. Suchasni pidkhody do rozvytku liderstva v orhanakh publichnoi vlady [Modern approaches to leadership development in public authorities]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*. 2021. Issue 2. pp. 158–174.

9. Polikashyn V., Polikashyn Yu., Poliakov S. Osnovy upravlinnia i pryiniattia rishen u viiskovii spravi [Fundamentals of management and decision-making in military

affairs]. Navch. posibnyk. Kharkiv: Nats. yuryd. akad. Ukrainy, 2003. 120 p.

10. Sopivnyk R. Diahnostyka sformovanosti liderskykh yakosti studentiv-vidminnykiv navchannia ahramykh VNZ [Diagnostics of the Formation of Leadership Qualities of Excellent Students of Agricultural Universities]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu*. 2012. Issue 24, no. 237. pp. 113–118.

11. Tizdeil Dzh., Khiuz Dzh. Efektyvne liderstvo ta menedzhment [Effective leadership and management]. *Praktychnyi posibnyk*. Kyiv: Feniks, 2013. 142 p.

12. Top 6 oznak efektyvnykh lideriv [Top 6 signs of effective leaders]. Available at: <https://www.drivparts.com/-uk-ua/about-us/blog/top-six-qualities-our-most-effective-leaders-possess.html> (accessed: 05.01.2024).

13. Chala Yu., Shakhraichuk A. Psykhodiahnostyka [Psychodiagnostics]. Navch. posibnyk. Kharkiv: NTU “KhPI”, 2018. 246 p.

14. Sharma R. Lider bez tytulu [Leader without a title]. *Suchasna prytycha pro spravzhnii uspikh u zhytti i v biznesi*. Available at: <https://bookvoid-bc.com.ua/ua/p1592722738-lider-bez-titula.html> (Accessed: 18.04.2024).

15. Shoul D. Metodyka navchannia liderstva kerivnykiv nyzhchoi lanky [Methodology of leadership training for junior managers]. *Upravlinnia liudskym potentsialom*. Issue 1. 2011. pp. 68–73.

16. Yuryk O. Agile – liderstvo – novyi pidkhid do upravlinnia liudmy u VUCA–sviti [Agile leadership — a new approach to managing people in the VUCA world]. *Veb-sait*. Available at: <https://www.develor.com.ua/agile> (accessed: 05.03.2024).

17. Bernard M. Bass and Stogdill's handbook of leadership. *Theory, research, and managerial applications*. New York: Free Press, London: Collier Macmillan, 1990. 1180 p.

18. Bennis W. On Becoming a Leader. *Reading*. Addison–Wesley, 1989. 432 p.

19. Bryman, A. Charisma and Leadership in Organization. *Sage Publication*. London, 1992. 324 p.

20. Dickson M. Research on Leadership in a Ci'onh Cultural Context: Progress and Raising new Questions, Den llartog D Making, J. Mitchelson”, *The Leadership Quarterly*. 2003. Vol. 14.

21. Gardner J. The nature of Leadership, *The Jossey-Bass Reader on Educational Leadership; Margaret Grogan*. Sun Francisco: Jossey – Bass A Wiley Brand. 2013. pp. 39–47.

22. George G. Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence. *Human Relations*, 2000 Vol. 53.

23. Goleman D. Leadership that Gets Results. *Harvard Business Review*. 2000. Vol. 78 (2). 14 p.

Стаття надійшла до редколегії 21.08.2024

Арсеній Хазієв

аспірант кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами
ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський
політехнічний інститут”; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7730-0294>;
E-mail: arseniy.khaziev@khpi.edu.ua

ТРАНСФОРМАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО ТА ЙОГО РОЛЬ У ФОРМУВАННІ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ПСИХОЛОГІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Анотація: у статті розглянуто витoki походження трансформаційного лідерства та його роль у формуванні лідерських якостей майбутніх психологів у закладах вищої освіти; розкрито важливість причин трансформаційного лідерства для організації, наведено імена представників-основоположників концепції трансформаційного лідерства; обґрунтовано трансформаційне лідерство в психології як підхід, спрямований на зміну і розвиток послідовників через натхнення, мотивацію та індивідуальну підтримку; наведено причини важливості трансформаційного лідерства для організації (підвищення мотивації та залученості, розвиток інновацій, покращення командної роботи, підтримка індивідуального розвитку, створення позитивної культури); розглянуто основні елементи трансформаційного лідерства (харизма, натхнення мотивація, інтелектуальна стимуляція, індивідуальний підхід); розкрито ключові аспекти та методи формування лідерських якостей у майбутніх психологів (самооцінка та саморефлексія, комунікативні навички, емоційний інтелект, організаторські здібності, мотивація та прагнення до самореалізації, навчання та розвиток); обґрунтовано причини важливості емоційного інтелекту для трансформаційного лідера (розуміння та управління емоціями, побудова довіри та співпраці).

Ключові слова: трансформаційне лідерство; лідерські якості; мотивація; самореалізація; командна робота; майбутні психологи-лідери.

Arseniy Khaziyev

graduate student of the department of pedagogy and psychology of management of
social systems of academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv
Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;
E-mail: arseniy.khaziev@khpi.edu.ua

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ITS ROLE IN FORMING
LEADERSHIP QUALITIES OF FUTURE PSYCHOLOGISTS IN INSTITUTIONS OF
HIGHER EDUCATION**

Abstract: the article examines the origins of transformational leadership and its role in shaping the leadership qualities of future psychologists in institutions of higher education; the importance of the causes of transformational leadership for the organization is revealed, the names of the founders of the concept of transformational leadership are given; justified transformational leadership in psychology as an approach aimed at changing and developing followers through inspiration, motivation and individual support; the reasons for the importance of transformational leadership for the organization are given (increasing motivation and commitment, developing innovations, improving teamwork, supporting individual development, creating a positive culture); the main elements of transformational leadership (charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation, individual approach) are considered; the key aspects and methods of forming leadership qualities in future psychologists are revealed (self-assessment and self-reflection, communication skills, emotional intelligence, organizational abilities, motivation and striving for self-realization, training and development); reasons for importance are substantiated emotional intelligence for a transformational leader (understanding and managing emotions, building trust and cooperation).

Key words: transformational leadership; leadership qualities; motivation; self-realization; teamwork; future psychologists-leaders.

Arseniy Khaziyev

An extended abstract of the paper on the subject of:

**“Transformational leadership and its role in forming leadership qualities of
future psychologists in institutions of higher education”**

Problem setting Education, a scientifically based model of youth socialization, and science itself, today continue to play the role of leading factors of social progress in the modern developed countries of the world. The positive experience of the leading states allows us to formulate a “new vision” of the mission of universities and higher education in social progress, namely: higher education should be oriented not so much to the assimilation of the already open, established, but to the search for the new, as yet unexplored [1, p. 3]. Researchers call the main directions of higher education transformation in the post-war period: “digitalization of higher education, maximum integration of higher education and the sphere of the state economy, increasing the number of foreign students, expanding international perspectives and bringing Ukrainian higher

education up to the level of world standards, increasing the level of autonomy of Ukrainian higher education institutions” [17].

Recent research and publications analysis. Domestic and foreign scientists pay great attention to leadership issues, as evidenced by a large number of studies. Among domestic researchers, the works of: L. Vonsovych [14], B. Goloveshko [2], L. Hren [12], T. Hura [4], S. Kalashnikova [7], A. Knysh [8], L. Lebedyk [14], V. Mykhailychenko [12], S. Nestuli [10], O. Ponomaryova [4], O. Romanovsky [11; 12], V. Strelnikov [14] and other authors.

The problem of leadership is also taken care of by foreign researchers. A. Adler [16], B. Bass [20], W. Bennis [21], F. Fiedler [22], J. Garcia [20], P. Kass [24], are authors whose works are devoted to leadership, transformational in particular.

Highlighting previously unsolved parts of the general problem, to which this article is devoted. There are two distinct but interrelated ideal types of leadership: transactional and transformational. Transformational leadership includes four components: charisma or idealized influence (attributed or behavioral), inspirational motivation, intellectual stimulation and individual approach [20]. The question of the role of transformational leadership in shaping the leadership qualities of future psychologists in institutions of higher education remains open.

Paper objective. Consider the origins of transformational leadership and its role in shaping the leadership qualities of future psychologists in higher education institutions.

Paper main body. Leadership is a process of social influence in which one person finds help and support from others in accomplishing a common task. Leadership is, ultimately, creating opportunities for people to use skills and advance for success [6, p. 111]. Transformational leadership is the ability of one or more people to positively influence the progress and development of the people they work with. Transformational leadership contains four components: charisma or idealized influence (attributed or behavioral), inspirational motivation, intellectual stimulation and individual approach [20, 1985]. Transformational leadership in psychology is an approach that aims to change and develop followers through inspiration, motivation and individual support. This leadership style was first described by James McGregor Burns in 1978 and later developed by Bernard Bass [20]. Levin K. emphasized the importance of creating a favorable environment for the development of leadership qualities in followers [25]. Ronald Hefetz developed the

concept of adaptive leadership, which is close to transformational leadership [23]. The role of these psychologists in shaping the leadership qualities of their followers is as follows: inspiration and motivation, individual approach, skill development, emotional support. Transformational leadership is important to an organization for several reasons: 1. Increasing motivation and involvement. 2. Development of innovations. 3. Improvement of teamwork. 4. Support of individual development. 5. Creating a positive culture [26]. The main elements of transformational leadership include: idealized influence (charisma) [11, p. 65–66], inspired motivation, intellectual stimulation, individual approach. Emotional intelligence is important for transformational leadership for the following reasons: understanding and managing emotions, building trust and cooperation. “Leaders are constantly in search of improvement, evolution, and maturity, which will ultimately lead to better results. [5, p. 202].

Conclusions of the research. The mission of the transformational leader remains directed into the future to create a productive team of followers, to achieve high goals in joint work. Transformational leadership continues to play an important role in shaping the leadership qualities of future psychologists, raising their self-esteem, contributing to a deeper understanding of themselves, helping to discover the possibility of personal growth and improvement; promoting the development of communication skills, emotional intelligence, organizational skills, motivation and the desire for self-realization. We consider the formation of leadership skills of future psychologists during the preparation and conducting of training work as a perspective for further exploration.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими, чи практичними завданнями. Освіта, науково обґрунтована модель соціалізації молоді й власне наука, сьогодні продовжують виконувати роль

провідних факторів суспільного прогресу в сучасних розвинутих країнах світу. Позитивний досвід країн, які мають сталий рівень розвитку суспільно-економічних інститутів та інституцій дозволяє сформулювати “нове бачення” місії вишів

та вищої освіти у суспільному поступі, а саме: вища освіта повинна бути орієнтована не так на засвоєння уже відкритого, усталеного, як на пошуки нового, ще незвіданого [1, с. 3]. Магістральними напрямками трансформації вищої освіти у післявоєнний період дослідники називають: “діджиталізацію вищої освіти, максимальну інтеграцію вищої освіти та сфери економіки держави, збільшення кількості іноземних студентів, розширення міжнародних перспектив і дорівняння української вищої освіти до рівня світових стандартів, зростання рівня автономії українських ЗВО” [17]. Трансформація вищої освіти можлива за умови трансформації учасників-лідерів освітнього процесу, і неоціненна роль відводиться майбутнім фахівцям, психологам зокрема.

Відповідно до норм, які закладені у межах програмних документів України, зокрема Цілях сталого розвитку; Стратегії розвитку вищої освіти України на 2021–2031 рр.; питання лідерства інтенсивно вивчається науковцями, з різних сторін та щодо формування і розвитку різного спрямування фахівців застосовується у програмах ЗВО. Трансформаційне лідерство як актуальне питання наукового простору вищої освіти порушено відносно недавно тому потребує детального вивчення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Вітчизняні й зарубіжні науковці приділяють велику увагу питанням лідерства, про що свідчить велика кількість досліджень. Серед вітчизняних дослідників на увагу заслуговують праці: Л. Вонсович [14], Б. Головешка [2], Л. Грень [12], Т. Гури [4], С. Калашнікової [7], А. Книш [8], Л. Лебедик [14], В. Михайличенко [12], С. Нестулі [10], О. Пономарьова [4], О. Романовського [11; 12], В. Стрельникова [14] та інших авторів. Проблемою лідерства опікуються й зарубіжні дослідники. А. Adler [16], В. Bass [20], W. Bennis [21], F. Fiedler

[22], J. Garcia [20], P. Kass [24] — автори, чії роботи присвячено лідерству, трансформаційному зокрема.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Зміна інших — це лише один із ефектів лідерства. Лідери дійсно трансформуються, коли вони підвищують обізнаність, що є правильним, добрим, важливим і красивим, коли вони допомагають підняти потреби послідовників у досягненнях і самореалізації, коли вони виховують у послідовників вищу моральну зрілість і просувають послідовників вийти за межі своїх власних інтересів на благо своєї групи, організації чи суспільства. [20]. Залишається відкритим питання щодо ролі трансформаційного лідерства у формуванні лідерських якостей майбутніх психологів у закладах вищої освіти.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). З'ясувати витоки походження трансформаційного лідерства та його роль у формуванні лідерських якостей майбутніх психологів у закладах вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Лідерство — це процес соціального впливу, в якому одна особа знаходить допомогу та підтримку інших у виконанні спільного завдання. Лідерство — це, в кінцевому рахунку, створення для людей можливості використовувати навички і просуватися для успіху [6, с. 111].

Трансформаційне лідерство — це здатність одного чи кількох людей позитивно впливати на прогрес і розвиток людей, з якими вони працюють. Трансформаційне лідерство містить чотири компоненти: харизму чи ідеалізований вплив (приписуваний або поведінковий), надихаючу мотивацію, інтелектуальну стимуляцію та індивідуальний підхід [20]. Повною мірою можна погодитися із О. Собчисин, що “лідерство, так само як і суспільство,

зазнало значних трансформацій, в кожному історичному періоді мало своє формулювання, є складним, синтетичним явищем, але по цей час залишається найважливішою запорукою успіху розвитку людства” [12, с. 466].

Трансформаційний стиль лідерства залежить від високого рівня взаємодії з боку керівництва для досягнення цілей. Лідери мотивують співробітників і підвищують продуктивність, ефективність за рахунок комунікації і високої видимості. Трансформаційне лідерство зміцнює вплив мотивації, морального духу і продуктивності послідовників за допомогою різних механізмів, таких, як: приклад для своїх послідовників, щоб надихати їх, розуміння переваг і недоліків послідовників [6, с. 112].

Трансформаційне лідерство в психології є підходом, який спрямований на зміну і розвиток послідовників через натхнення, мотивацію та індивідуальну підтримку. Цей стиль лідерства був вперше описаний Джеймсом Макгрегором Бернсом у 1978 році, а пізніше розвинений Бернардом Басом [20]. Поява трансформаційного лідерства частково залежить від контексту, в якому взаємодіють лідер і послідовники. Наприклад, Бас стверджував, що “трансформаційне лідерство більше, ймовірно, відобразить соціальні цінності та з’являтиметься у важкі часи змін, тоді як транзакційне лідерство, швидше за все, спостерігатиметься у добре впорядкованому суспільстві” [20, с. 154]. Наведення думки іншого вченого повинно супроводжуватися авторським аналізом. Крім Джеймса Макгрегора Бернса та Бернарда Баса, які є основоположниками концепції трансформаційного лідерства, є кілька інших психологів, які також зробили значний внесок у розвиток цієї теорії і практики. Кеннет Левін — відомий своїми дослідженнями в галузі групової динаміки та лідерства. Левін К. підкреслював важливість створення сприятливого середовища для розвитку лідерських якостей у

послідовників [25]. Рональд Хефец розробив концепцію адаптивного лідерства, яка є близькою до трансформаційного лідерства. Рональд Хефец вважає, що лідери повинні допомагати своїм послідовникам адаптуватися до змін та розвивати нові навички [27]. Деніел Гоулман відомий своїми дослідженнями в галузі емоційного інтелекту. Деніел Гоулман підкреслює, трансформаційні лідери повинні мати високий рівень емоційного інтелекту, щоб ефективно взаємодіяти зі своїми послідовниками та сприяти їхньому розвитку [23].

Роль цих психологів у формуванні лідерських якостей своїх послідовників полягає в наступному:

- натхнення та мотивація. Трансформаційні лідери надихають своїх послідовників на досягнення високих цілей та вселяють у них впевненість у власних силах;

- індивідуальний підхід: вони працюють із кожним підлеглим індивідуально, враховуючи їхні потреби та здібності;

- розвиток навичок. Лідери допомагають своїм послідовникам розвивати нові навички та адаптуватися до змін;

- емоційна підтримка. Вони створюють сприятливе середовище, де послідовники можуть відкрито висловлювати свої думки і почуття.

Одним із прикладів трансформаційного лідерства, зокрема в психології є Карл Роджерс, відомий американський психолог і один із засновників гуманістичної психології. Роджерс К. зробив підхід, відомий як клієнт центрована терапія, який підкреслює важливість емпатії, безумовного позитивного ставлення та автентичності в терапевтичних стосунках. Роджерс К. вірив, що кожна людина має потенціал для саморозвитку та самореалізації, і завдання терапевта полягає в тому, щоб створити сприятливе середовище для цього процесу. Його підхід трансформував практику психотерапії та вплинув на багато інших сфер, включаючи освіту та менеджмент.

Трансформаційне лідерство є важливим для організації з кількох причин:

1. Підвищення мотивації та залученості. Трансформаційні лідери надихають своїх співробітників, що підвищує їхню мотивацію та залученість до роботи. Це може призвести до продуктивності та задоволеності роботою.

2. Розвиток інновацій. Заохочуючи творчість та інновації, трансформаційні лідери допомагають організаціям адаптуватися до змін та впроваджувати нові ідеї. Це особливо важливо в сучасному швидкозмінному світі.

3. Покращення командної роботи. Трансформаційні лідери створюють атмосферу довіри та співпраці. Це допомагає досягти спільних цілей і вирішувати складні завдання.

4. Підтримка індивідуального розвитку. Трансформаційні лідери надають персональну підтримку своїм співробітникам, допомагаючи їм розвивати свої навички та вирішувати складні завдання. Це сприяє зростанню та розвитку талантів в організації.

5. Створення позитивної культури. Трансформаційні лідери сприяють формуванню позитивної організаційної культури, де цінуються інновації, співпраця та розвиток. Це допомагає залучати та утримувати талановитих співробітників [26].

Основні елементи трансформаційного лідерства включають:

1. Ідеалізований вплив (харизму): лідер є прикладом для наслідування, викликає повагу і довіру. Щоб стати харизматичним лідером, дуже важливо: мати упевненість у самому собі; мати мету та ідеї, що сприятимуть її досягненню; обрати улюблену справу та усією душею любити те, що робиш; шукати свої шляхи розвитку та реалізації лідерських якостей; розвивати та удосконалювати всі рівні інтелекту: розумовий (IQ слід подавати не аббревіатуру, а повну назву “intelligence quotient — IQ”), емоційний (EQ), духовний (SQ), фізичний (VQ) та інтелект

оригінальності особистості (OQ); усе життя навчатися, розвиватися та прагнути здобувати нові знання; знати більш, ніж одну іноземну мову; використовувати новітні прогресивні технології у своїй роботі, завжди вдосконалювати свої напрацювання та бути обізнаним у сучасних тенденціях, що використовуються у суспільстві. уміти створювати новий світ навколо себе; обов'язково враховувати та аналізувати досвід попередників [11, с. 65–66]. Харизма є чи не найважливішою якістю успішного лідера. Вона дає конкурентну перевагу у досягненні поставленої мети, у роботі в колективі, у залученні прибічників до втілення спільної мети, у підвищенні ефективності праці та є запорукою успішних міжособистісних відносин.

2. Натхненну мотивацію: лідер мотивує та надихає послідовників на досягнення високих цілей;

3. Інтелектуальну стимуляцію: лідер заохочує творчість та інновації, стимулюючи послідовників до критичного мислення;

4. Індивідуальний підхід: лідер надає персоналізовану підтримку та увагу кожному послідовнику.

Трансформаційні лідери здатні створювати позитивну та натхненну робочу атмосферу, допомагаючи своїм послідовникам розвиватися та досягати своїх цілей. Лідери повинні знати і розуміти природу власної поведінки, а також вміти так впливати на своїх колег, щоб вони захотіли виконувати завдання [12, с. 371]. Підтримуємо думку С. Чой стосовно того, що “трансформаційні лідери виступають як зразок для наслідування серед членів команди, обмінюючись творчими ідеями та знаннями для сприяння спільній та ефективній роботі” [18].

Лідерські якості психологів є важливими для їхньої професійної діяльності, оскільки вони часто організовують соціальну діяльність, проводять тренінги та корекційну роботу.

Дятленко Н. у своєму дослідженні обґрунтовує роль компетентнісного підходу у вихованні професійно компетентної особистості, яка не лише володіє знаннями та навичками, але є достатньо чутливо розвиненою, здатною до співробітництва, готовою брати відповідальність за себе та свою діяльність, самостійно приймати рішення, бачити перспективи та вміти надихнути, тобто мати яскраво виражені лідерські якості [9, с. 125].

На думку дослідників, ключовими аспектами та методами формування лідерських якостей у майбутніх психологів виступають:

- самооцінка та саморефлексія. Важливо, щоб психологи мали високу самооцінку та здатність до саморефлексії. Це допомагає їм краще розуміти свої сильні та слабкі сторони і працювати над їх покращенням [16];

- комунікативні навички. Розвиток комунікативних навичок є критичним. Психолог повинен вміти ефективно спілкуватися з клієнтами. Колегами та іншими зацікавленими сторонами [3];

- емоційний інтелект. Високий рівень емоційного інтелекту дозволяє психологам краще розуміти та керувати своїми емоціями, а також емоціями інших людей [3];

- організаторські здібності. Психологи повинні мати здатність організовувати та координувати різні види діяльності, включаючи групові тренінги та індивідуальні консультації [3];

- мотивація та прагнення до самореалізації. Важливо, щоб психологи мали високу мотивацію досягати успіху та прагнення до самореалізації. Це допомагає їм бути більш ефективними у роботі [3];

- навчання та розвиток. Постійне навчання та професійний розвиток є ключовими для формування лідерських якостей. Психологи повинні брати участь у тренінгах, семінарах та інших формах професійного розвитку [16].

Дятленко Н., розглядаючи лідерські якості студентів-психологів як складову

їхньої професійної компетентності, зазначає, що “лідерство — це життєво важливий процес в управлінні діяльністю всередині організації. І незважаючи на велику кількість теорій лідерства, можна виокремити три моменти, істотних для будь-яких підходів до проблеми. Це — важливість впливу та мотивування, важливість підтримки ефективних відносин і важливість прийняття рішень” [9, с. 132].

Емоційний інтелект важливий для трансформаційного лідерства, є ключовим для трансформаційного лідера з таких причин:

1. Розуміння та управління емоціями. Лідери з високим рівнем емоційного інтелекту можуть краще розуміти свої емоції та емоції інших людей. Це дозволяє їм ефективно реагувати на різні ситуації та підтримувати позитивну атмосферу в команді. Як зазначає колектив авторів на чолі з О. Романовським, “емоційний інтелект являє собою унікальне поєднання здібностей людини до адекватного сприйняття власних емоцій, використання власних емоцій для досягнення необхідних цілей, розуміння чужих емоцій і управління чужими емоціями. Високий рівень емоційного інтелекту дозволяє лідеру управляти своїми послідовниками не через команди і вказівки, а через натхнення і психологічне заохочення, що значно покращує результати роботи будь-якої команди” [15, с. 96].

2. Побудова довіри та співпраці. Довіру та співпрацю між членами команди допоможуть лідерам розвивати: власний приклад цілісності, чесності і надійності у діях і рішеннях; відкрите спілкування, завдяки якому члени команди почуваються комфортно, ділячись проблемами, ідеями; сприяння прозорій інформації щодо важливих подій та рішень; сприяння згуртованості команди, організовуючи комунікативні заходи для налагодження зв'язків і формування дружніх стосунків між членами команди; визнання й відзначення досягнень і внесків членів

команди, підсилюючи відчуття їх цінності і вдячності; заохочення співпраці.

За таких умов члени команди можуть створити сприятливе та згуртоване командне середовище та ефективно співпрацювати задля досягнення спільних цілей, що підкреслює важливість трансформаційного лідерства у формуванні лідерських якостей майбутніх психологів у закладах вищої освіти, адже “лідери постійно знаходяться у пошуках покращення, еволюції, та зрілості, що в підсумку призведе до кращих результатів. У процесі знаходження чогось нового повинні приймати участь як самі лідери так і їх послідовники” [5, с. 202].

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Приблизно п'ятдесят років пройшло від першого опису стилю

трансформаційного лідерства, а місія трансформаційного лідера залишається спрямованою у майбутнє на створення продуктивної команди послідовників, на досягнення нею високих цілей у спільній роботі. Трансформаційне лідерство продовжує відігравати важливу роль у формуванні лідерських якостей майбутніх психологів, піднімаючи їх самооцінку, сприяючи більш глибокому розумінню себе, допомагаючи виявити можливість особистого росту та покращення; сприяючи розвитку комунікативних навичок, емоційного інтелекту, організаторських здібностей, мотивації та прагненню до самореалізації. Перспективою подальших розвідок вважаємо формування лідерських навичок майбутніх психологів під час підготовки та проведення тренінгової роботи.

Список літератури:

1. Бабаєв В. “Theory of generations”: до питання про розвиток вищої освіти в Україні. *Лідери XXI століття. Формування особистості харизматичного лідера на основі гуманітарних технологій для управління соціальними системами: Матеріали IV міжнародної науково – практичної конференції 29–30 вересня 2020 року*. Харків: НТУ “ХП”, 2020. С. 3–8.

2. Головешко Б. Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту у вищих навчальних закладах: дис. канд. пед. наук: 13.00.04. Харків: НТУ “ХП”, 2017. 294 с.

3. Горещька О., Сердюк Н., Цимбалюк К. Розвиток лідерських якостей студентів — психологів як важливий складник їхньої особистісної підготовки до майбутньої професійної діяльності. *Габітус*. 2023. Т. 51. С. 140–146. URL: <https://dspace.bdpu.org.ua/handle/123456789/2081>.

4. Гура Т., Пономарьов О. Соціально-психологічні вимоги до

особистості лідера. *Проблеми сучасної психології*: зб. наук. праць. Кам'янець-Подільський, 2016. Вип. 34. С. 90–108.

5. Жарик Є. Трансформаційне лідерство як запорука успішного управління змінами. *Молодий вчений*. 2018. № 6 (58). С. 200–203.

6. Каламан О., Пурцхванідзе О. Трансформаційне лідерство: оптимальний стиль роботи команди в публічній сфері. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 109–114.

7. Калашнікова С. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій: автореф. дис. док. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2011. 36 с.

8. Книш А. Емоційний інтелект лідера у сфері бізнесу: навч. посібник. Київ: ДП “НВЦ” Пріоритети”, 2016. 40 с.

9. Компетентнісний підхід у професійній підготовці майбутніх психологів: монографія. Вінниця: “Віндрук”, 2014. С. 125–133.

10. Нестуля С. Ціннісні аспекти сучасних концепцій лідерства. *Теоретичний та методично-науковий*

часопис "Вища освіта України". 2017. № 2. С. 93–96.

11. Романовський О., Бикова М. Ключові умови формування майбутнього фахівця з вищою освітою як харизматичного лідера у сучасному суспільстві. *Лідери XXI століття. Формування особистості харизматичного лідера на основі гуманітарних технологій для управління соціальними системами: Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції 29–30 вересня 2020*. Харків: НТУ "ХПІ", 2020. С. 64–67.

12. Романовський О., Грень Л., В. Михайличенко Педагогіка лідерства: монографія. Харків: НТУ "ХПІ", 2023. 432 с.

13. Собчишин О. Феномен лідерства у філософії соціальної роботи: ретроспективний аналіз. *Social work and education*. 2020. № 7 (4). С. 466–482. URL: <http://dspace.tnpu.edu.ua/handle/123456789/24613>.

14. Стрельніков В., Лебедик Л., Вонсович Л. Формування лідерських навичок майбутніх фахівців у закладах вищої і фахової передвищої освіти. *Гуманізація навчально-виховного процесу*. 2021. № 1 (100). С. 34–44. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/17994>.

15. Романовський О., Гура Т., Книш А., Бондаренко В. Теорія і практика формування лідера: навч. посібник. Харків, 2017. 100 с.

16. Тесленко М., Кашперський В. Особливості лідерських якостей студентів-психологів із різною самооінкою. *Психологія і особистість: наук. журнал інститут психології ім. Г. Костюка*. Полтава: ПНПУ ім. В. Короленка, 2022. Вип. 1 (21). С. 131–142. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/19181>.

17. Хромова О., Міщенко О., Ніколенко К. Перспективи трансформації української вищої освіти у післявоєнний

період. *Освітній дискурс*. 2022. Вип. 41 (7–9). URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/39389>.

18. Чой С. Вплив трансформаційних і загальних стилів лідерства на сприйняття співробітниками ефективності команди. Соціальна поведінка і особистість. *Міжнародний журнал*. 2017. № 45 (3). С. 377–386.

19. Adler N. The arts and leadership: Now that we can do anything, what will we do?". *Academy of Management Learning and Education*. 2006. No. 5(4). P. 486–499.

20. Bernard M., Paul Steidlmeier P. Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *Leadership quarterly*. 1999. Vol. 10, no. 2. p. 181–217.

21. Bennis W., Addison W. On Becoming a Leader. *Reading*. 1989. 295 p.

22. Fiedler F., Garcia, J. New Approaches to Effective Leadership. *Cognitive Resource and Organizational Performance*. New York: John Wiley and Sons, 1987.

23. Goleman D. Leadership that Gets Results. *Harvard Business Review*. 2000. Vol. 78 (2). 96 p.

24. Kass P. (2010), "The main quality of the leader – energy, but not intelligence. 2010. URL: <http://www.forbes.ru/column-48259-glavnoe-kachestvo-lidera-energiya-ne-intellekt>.

25. Lewin K., Lippit R., White R. Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*. 1939. No. 10. P. 271–301.

26. Rogers, C. Dealing with psychological tensions. *Interpersonal dynamics. Essays and readings on human relation*. USA: The Dorsey Press, 1973.

27. Tools and tactics for changing your organization and the world. *The practice of adaptive leadership*. URL: https://eastsidepathways.org/wp-content/uploads/2021/07/Practice-of-Adaptive-Leadership.Heifetz-et-al.EBS_.pdf.

References:

1. Babaiev V. “Theory of generations”: do pytannia pro rozvytok vyshchoi osvity v Ukraini [“Theory of generations”: on the development of higher education in Ukraine]. *Lidery KhKhI stolittia. Formuvannia osobystosti kharyzmatychnoho lidera na osnovi humanitarnykh tekhnolohii dlia upravlinnia sotsialnymi systemamy: Materialy IV mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii 29–30 veresnia 2020 roku*. Kharkiv: NTU “KhPI”, 2020. pp. 3–8.

2. Holoveshko B. Pedahohichni umovy formuvannia liderskykh yakosteï u maibutnykh fakhivtsiv z administratyvnoho menedzhmentu u vyshchykh navchalnykh zakladakh [Pedagogical conditions for the formation of leadership qualities in future specialists in administrative management in higher education institutions]. *Dys. kand. ped. nauk: 13.00.04*. Kharkiv: NTU “KhPI”, 2017. 294 p.

3. Serdiuk N., Tymbaliuk K. Rozvytok liderskykh yakosteï studentiv-psykholohiv yak vazhlyvyi skladnyk yikhnoi osobystisnoi pidhotovky do maibutnoi profesiinoï diïalnosti [Development of leadership qualities of psychology students as an important component of their personal preparation for future professional activity]. *Habitus*. 2023. Vol. 51. pp. 140–146. Available at: <https://dspace.bdpiu.org.ua/handle/123456789/2081>.

4. Hura T., Ponomarov O. Sotsialno-psykholohichni vymohy do osobystosti lidera [Social and psychological requirements for a leader's personality]. *Problemy suchasnoi psykholohii: zb. nauk. prats. Kamianets-Podilskyi*, 2016. Issue 34. pp. 90–108.

5. Zharyk Ye. Transformatsiïne liderstvo yak zaporuka uspishnoho upravlinnia zminyamy [Transformational leadership as a key to successful change management]. *Molodyi vchenyi*. 2018. No. 6 (58). pp. 200–203.

6. Kalaman O., Purtskhvanidze O. Transformatsiïne liderstvo: optymálny styl

roboty komandy v publichnii sferi [Transformational leadership: the optimal style of teamwork in the public sphere]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2021. No. 1. pp. 109–114.

7. Kalashnikova S. Teoretyko-metodolohichni zasady profesiinoï pidhotovky upravlintsiv-lideriv v umovakh suchasnykh suspilnykh transformatsii [Theoretical and methodological foundations of professional training of managers-leaders in the context of modern social transformations]: *Avtoref. dys. dok. ped. nauk: 13.00.04*. Kyiv, 2011. 36 p.

8. Knysh A. Emotsiïnyi intelekt lidera u sferi biznesu [Emotional intelligence of a business leader]. *Navch. posibnyk*. Kyiv: DP “NVTs” Priorytety”, 2016. 40 p.

9. Kompetentnisnyi pidkhid u profesiinii pidhotovtsi maibutnykh psykholohiv [Competence-based approach in the professional training of future psychologists Emotional intelligence of a business leader]. *Monohrafiia*. Vinnytsia: “Vindruk”, 2014. pp. 125–133.

10. Nestulia S. Tsinnisni aspekty suchasnykh kontseptsii liderstva. [Value aspects of modern leadership concepts]. *Teoretychnyi ta metodychno-naukovyi chasopys “Vyshcha osvita Ukrainy”*. 2017. No. 2. pp. 93–96.

11. Romanovskyi O., Bykova M. Kliuchovi umovy formuvannia maibutnoho fakhivtsia z vyshchoiu osvitoiu yak kharyzmatychnoho lidera u suchasnomu suspilstvi [Key conditions for the formation of a future specialist with higher education as a charismatic leader in modern society]. *Lidery KhKhI stolittia. Formuvannia osobystosti kharyzmatychnoho lidera na osnovi humanitarnykh tekhnolohii dlia upravlinnia sotsialnymi systemamy: Materialy IV mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii 29–30 veresnia 2020*. Kharkiv: NTU “KhPI”, 2020. pp. 64–67.

12. Romanovskyi O., Hren L., Mykhailychenko V. Pedahohika liderstva [Leadership pedagogy]. *Monohrafiia*. Kharkiv: NTU “KhPI”, 2023. 432 p.

13. Sobchysyn O. Fenomen liderstva u filosofii sotsialnoi roboty: retrospektyvnyi analiz [The phenomenon of leadership in the philosophy of social work: a retrospective analysis]. *Social work and education*. 2020. No. 7 (4). pp. 466–482. Available at: <http://dspace.tnpu.edu.ua/handle/123456789/24613>.
14. Strelnikov V., Lebedyk L., Vonsovych L. Formuvannia liderskykh navychok maibutnikh fakhivtsiv u zakladakh vyshchoi i fakhovoi peredvyshchoi osvity [Formation of leadership skills of future specialists in higher and vocational pre-higher education institutions]. *Humanizatsiia navchalno-vykhovnoho protsesu*. 2021. No. 1 (100). pp. 34–44. Available at: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/17994>.
15. Romanovskiy O., Hura T., Knysh A., Bondarenko V. Teoriia i praktyka formuvannia lidera [Theory and practice of leader development]. Navch. posibnyk. Kharkiv, 2017. 100 p.
16. Teslenko M., Kashperskiy V. Osoblyvosti liderskykh yakosti studentiv-psykholohiv iz riznoiui samoostinkoiui [Features of leadership qualities of psychology students with different self-esteem]. *Psykhologhiia i osobystist: nauk. zhurnal instytut psykholohii im. H. Kostiuka*. Poltava: PNPu im. V. Korolenka, 2022. Issue 1 (21). pp. 131–142. Available at: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/19181>.
17. Khromova O., Mishchenko O., Nikolenko K. Perspektyvy transformatsii ukrainskoi vyshchoi osvity u pisliavoiennyi period [Perspektyvy transformatsii ukrainskoi vyshchoi osvity u pisliavoiennyi period]. *Osvitnii dyskurs*. 2022. Issue 41 (7–9). Available at: <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/39389>.
18. Choi S. Vplyv transformatsiinykh i zahalnykh styliv liderstva na spryiniattia spivrobotnykamy efektyvnosti komandy. Sotsialna povedinka i osobystist [The impact of transformational and general leadership styles on employees' perception of team effectiveness. Social behaviour and personality]. *Mizhnarodnyi zhurnal*. 2017. No. 45 (3). pp. 377–386.
19. Adler N. The arts and leadership: Now that we can do anything, what will we do??. *Academy of Management Learning and Education*. 2006. No. 5(4). pp. 486–499.
20. Bernard M., Paul Steidlmeier P. Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *Leadership quarterly*. 1999. Vol. 10, no. 2. p. 181–217.
21. Bennis W., Addison W. On Becoming a Leader. *Reading*. 1989. 295 p.
22. Fiedler F., Garcia, J. New Approaches to Effective Leadership. *Cognitive Resource and Organizational Performance*. New York: John Wiley and Sons, 1987.
23. Goleman D. Leadership that Gets Results. *Harvard Business Review*. 2000. Vol. 78 (2). 96 p.
24. Kass P. (2010), “The main quality of the leader—energy, but not intelligence. 2010. URL: <http://www.forbes.ru/column/48259-glavnoe-kachestvo-lidera-energiya-ne-intellekt>.
25. Lewin K., Lippitt R., White R. Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*. 1939. No. 10. pp. 271–301.
26. Rogers, C. Dealing with psychological tensions. Interpersonal dynamics. *Essays and readings on human relation*. USA: The Dorsey Press, 1973.
1. Tools and tactics for changing your organization and the world. *The practice of adaptive leadership*. URL: https://eastsidepathways.org/wp-content/uploads/2021/07/Practice-of-Adaptive-Leadership.Heifetz-et-al.EBS_.pdf.

Стаття надійшла до редколегії 22. 08. 2024

Олександр Пономарьов

кандидат технічних наук, професор, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4698-2620>;
E-mail: palex37@ukr.net

Алла Харченко

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри управління проектами в інформаційних технологіях, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8536-2857>;
E-mail: alex2995@ukr.net

Ольга Квасник

кандидатка педагогічних наук, доцентка, доцентка кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9911-7337>;
E-mail: kvasnykov@ukr.net

ОСВІТА ЯК МЕТА І ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Анотація: доведено, що сучасна глобальна екологічна криза зумовлена порушенням коеволюції людини і природи. Людина як невід’ємна частина природи вважає себе вершиною еволюції, оскільки саме у ній природа досягає самопізнання і саморозуміння. В той же час обґрунтовано передчасність самовизначення людиною себе як Homo sapiens, бо дії й поведінка занадто багатьох людей демонструє, що вони ще досить далеко не є sapiens. Оскільки основною умовою гармонізації взаємовідносин людини і природи виступає дотримання норм Концепції сталого розвитку, важлива роль у ній відводиться освіті, яка забезпечує не тільки навчання, а й особистісний розвиток та формування суспільної свідомості та її екологічної спрямованості й екологічного мислення. Розкрито практику гуманізації професійної освіти й відповідну систему, яка розроблена і успішно функціонує в Національному технічному університеті “Харківський політехнічний інститут”. Наведено вимоги до освіти та використання нею інноваційних педагогічних технологій, які безпосередньо впливають із цілей і характерних особливостей сталого розвитку.

Ключові слова: сталий розвиток; освіта; порушення коеволюції; екологічна криза; особистісний розвиток; екологічна свідомість; екологічне мислення; інноваційні педагогічні технології.

Oleksandr Ponomaryov

PhD in technical sciences, professor, professor of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: palex37@ukr.net

Alla Kharchenko

candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of the project management in information technology department, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: alex2995@ukr.net

Olga Kvasnyk

candidate of pedagogic sciences, associate professor, associate professor of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: kvasnykov@ukr.net

EDUCATION AS A GOAL AND FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Abstract: it is shown that the current global ecological crisis is caused by a violation of the coevolution of man and nature. Man, as an integral part of nature, considers himself the pinnacle of evolution, because it is in him that nature achieves self-knowledge and self-understanding. At the same time, the prematurity of a person's self-definition as Homo sapiens is substantiated, because the actions and behavior of too many people demonstrate that they are still far from being sapiens. Since the main condition for harmonizing the relationship between man and nature is compliance with the norms of the Concept of Sustainable Development, an important role in it is given to education, which provides not only learning, but also personal development and the formation of social consciousness and its ecological orientation and ecological thinking. The practice of humanizing professional education and the corresponding system developed and successfully functioning at the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" are revealed. The requirements for education and its use of innovative pedagogical technologies are given, which directly follow from the goals and characteristic features of sustainable development.

Key words: sustainable development; education; violation of coevolution; ecological crisis; personal development; ecological consciousness; ecological thinking; innovative pedagogical technologies.

Oleksandr Ponomaryov, Alla Kharchenko, Olga Kvasnyk

An extended abstract of the paper on the subject of:
"Education as a goal and factor of sustainable development"

Problem setting. Intensive economic activity of people and excessive consumption of natural resources, damages from wars, accidents and catastrophes caused

irreversible climatic changes and put humanity on the brink of a global catastrophe. Overcoming this situation requires, firstly, the formation of environmental awareness of the global population; secondly, the development of a global system of environmental norms and strict sanctions for their violation; thirdly, these norms should not worsen the quality of life and well-being of people. And this is provided by the concept of sustainable development. Its provision must be achieved to a significant extent by innovative technologies.

Recent research and publications analysis. *The reality of the threats that humanity is facing requires attention to the problems of sustainable development, ways and means of solving them. Many monographs and scientific articles are devoted to them. An example is the works of J. Forrester, D. Meadows, V. Weidlich, B. Gavrylishin, D. Dillon, J. Cohen, Y. Luterbacher, P. Allan, L. Richardson, S. Schmidhaini and others.*

Many publications are devoted to the role of education in the formation of environmental awareness and sustainable development. Among them, it is appropriate to cite the works of such researchers as N. Avramenko [1], O. Vysotska [3], N. Zorina [5], and N. Stetsula [14]. The strategy of planning sustainable development of Ukraine is considered by A. Kovalenko [6]. Environmental safety is analyzed by M. Krasnianskyi [7].

The analysis of most publications shows their fragmentation and the authors' concentration on rather narrow aspects of the problems they consider. An exception may be the works of P. Cassey and K. Scott [17], as well as S. Thomson and M. Barton [18], in which relevant problems are analyzed from the systemic positions of ecocentrism.

Paper objective. *Argued demonstration of the nature of the system of relationships between education and sustainable development depending on the goals of this development. The role of education in forming the ability to analyze ways of applying its possible alternatives is*

revealed. Based on the identification of non-dominated alternatives, the feasibility of their implementation is determined.

Paper main body. *In the course of the development of human civilization, the co-evolution of man and nature was disrupted. This led to contradictions and conflicts in their relations. Man as a part of nature has become its link, in which nature comes to self-knowledge. It should contribute to the harmonization of the relationship between man and nature and the fruitful implementation of synergistic laws of self-organization, self-development and self-management of nature as an extremely complex open system. At the same time, man would exist and develop in more comfortable conditions.*

But man, unjustifiably defined himself as Homo sapiens, as if this allows him to use natural resources for his needs without restrictions. However, her needs are constantly growing and becoming more complicated. Excessive consumption of natural resources, use of innovative technologies and new substances can cause significant damage to nature and poses a threat to the existence of man as a biological species. Pollution of water sources, air and earth's surface with substances incompatible with life complements ionizing radiation. This is not just a violation of coevolution, but also a manifestation of human irresponsibility. Because of it, people's desire for a comfortable life, increasing labor productivity and avoiding difficult and monotonous types of it causes neglect of the state of the environment.

Violation of coevolution creates a complex and contradictory situation. Indeed, a person does not want and cannot give up the level of comfort achieved, and its maintenance requires further intensification of economic activity and the use of ever greater amounts of resources and the expansion of the spectrum of their types. As a result, contradictions between man and nature are deepening and a global environmental crisis is emerging. It also causes a social, demographic, economic and spiritual crisis, and acquires a general

civilizational character. Awareness of the reality of the threat to humanity led to the search for ways to overcome the crisis. Its result was the development of the Concept of sustainable development. It is based on 17 goals officially approved by the United Nations in 2015. The systemic nature of the Concept has ensured that the goals of sustainable development cover almost all spheres of life and activity of man and society

An important place in the structure of goals is the direction of education development. Its content is defined as “ensuring inclusive and fair quality education and promoting lifelong learning opportunities for all. “This goal is important for sustainable development and is based on the fact that education is a fundamental human right and an essential factor in economic growth, social development and environmental protection. The role of the goals of education development as an important component of sustainable development also lies in the fact that education purposefully prepares highly qualified specialists not only for the immediate needs of society, but also for its strategic development and the livelihood of each of its sectors: economy, science and culture, spirituality and provision of innovative nature of social development based on nature conservation, renewable economy and multiple use of resources. One of the main tasks of education is to develop and instill in every person a deep understanding that life is given to him only once. Therefore, she should live it so that at the end of her life's journey she can say that the world has become at least a little better than it was when she appeared in this world, and its improvement was also due to her activities. That is, the life of each of us, the results of material and spiritual of each should be useful to everyone. Let's consider just one example, given by M. Krasnianskyi, regarding the fact that “the land fund of the Earth is about 60 billion hectares”. More than 25,000 million tons of soil are removed annually from cultivated land, regardless of natural erosion; 15 % of the world's land has fact that already degraded due to human intervention” [7, p. 10].

Another extremely important task of the phenomenon of education should be the formation and instillation of global thinking in each of its acquirers and their understanding of their personal responsibility for their actions, deeds and behavior and for their possible consequences and results. For this, he needs to clearly understand that nature, our environment, is our big common home, and that we, as its inhabitants, must constantly worry about it and its condition, strive to improve it. At the same time, education should help its pupils to realize that humanity is a big family in which everyone should be ready to come to the aid of those who need it. The successful achievement of the goals of sustainable development, gives primarily goals of education, is significantly complicated by the uncertainty, and risks. They present a number of fundamentally new tasks to education, related to both the goals, content and nature of educational and professional training of specialists, as well as their personal development and socialization. Their meaning is complicated by the war launched by Russia against our country with numerous human losses and large-scale destruction. Targeted training of specialists for successful resistance to the enemy based on innovative technologies is an important task of education.

In the light of the ideas of the Concept of Sustainable Development, it is necessary to train personnel for the post-war recovery of the country, to implement an effective strategy for its development. Its features should be, first of all, the provision of a huge amount of work on demining territories and decontamination of explosive objects. Secondly, there is an urgent need to develop technologies for the use of scrap concrete, bricks and other building materials that would allow minimizing their disposal. Thirdly, a significant share of the population will be people with physical and psychological injuries and limited work opportunities. These and other features should be taken into account when determining the goals and content of education in accordance with the

ideas of sustainable development. Education should be aimed not at restoring and rebuilding the country according to pre-war models, but at its development on an innovative basis, on technologies, materials and structures, on engineering, organizational and management solutions that are only being developed today. Therefore, the scientific and pedagogical staff of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" is diligently preparing for the fulfillment of new tasks that life presents to the university and its scientists.

Among the tasks should be the development and application of technologies based on artificial intelligence, "green" energy, drones, etc. High-performance and economical 3D printing technologies, the use of modular elements, etc. should be widely used in the construction, reconstruction and restoration of housing, industrial and civil construction facilities. Rational use of underground spaces for parking, bomb shelters, warehouses, etc. should be provided for. The concretization of these tasks, the ways and methods of their implementation is based on the results of many years of research and development in the field of targeted training of not only highly professional personnel of specialists, but also of the real national elite and effective leaders. The scientific school developed at the university in these directions is well known in Ukraine and beyond. As a result of research, the concept of training humanitarian and technical elite was proposed and implemented. The researchers of the university also made significant achievements in the problems of developing students' spirituality and culture.

Master's students are offered the study of the psychology of leadership in business,

and those who aspire to engage in pedagogical activities - the psychology of leadership in education. It is intended to help them in the formation and development of the system of life goals and values. Significant attention is paid to the formation of their value perception of education and knowledge, specialty and future professional activity. We are sure that in the conditions of the innovative nature of world development, Ukraine should not only recover, but also take a leading place in production and pedagogical technologies, ensure the highest level of raw material processing and achieve high added value. Since the considered processes and leading trends of scientific, technical, technological and social progress should correspond to the ideas of sustainable development, the tasks of education should also play a significant role in the formation of environmental awareness of specialists in literally every specialty.

Conclusions of the research. First, the violation of the coevolution of nature and man led to the intensification of economic activity and uncontrolled and excessive consumption of natural resources. Secondly, the need to harmonize the relationship between man and nature requires a clear observance of the ideas and provisions of the Concept of Sustainable Development, a prominent place in which belongs to education, which appears at the same time as the goal of sustainable development, and one of its effective factors. Thirdly, the fulfillment by education of its important global mission in ensuring sustainable development requires a systematic approach to the formation of a person's ecological knowledge, his ecological consciousness, ecological thinking and responsibility.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Інтенсивна господарська діяльність людей та надмірне споживання природних ресурсів, збитки навколишнього середовища від воєн та

техногенних аварій і катастроф зумовили незворотні кліматичні зміни і поставили людство на край глобальної катастрофи. Одна з проблем подолання цієї ситуації вимагає, по перше, формування екологічної свідомості буквально всього населення планети. По-друге, необхідна

розробка глобальної системи імперативних норм природокористування й жорстких санкцій за їх можливі порушення. По-третє, зазначені норми не повинні погіршувати рівень якості життя й добробуту людей, як це передбачає концепція Цілей сталого розвитку.

Виконання цих вимог у їхній єдності й системній цілісності має стати одним із основних завдань освіти поряд із навчанням і вихованням здобувачів освіти, їхнім особистісним розвитком та соціалізацією. Забезпечення ж самого сталого розвитку істотною мірою має досягатися інноваційними технологіями. Таке прагнення реалізоване у Стратегії розвитку вищої освіти України на 2021--2031 роки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Серйозність і реальність загроз, що постають перед людством, зумовлюють увагу до проблем сталого розвитку та можливих шляхів і способів їх розв'язання. Тому цим питанням присвячені сотні монографій і тисячі наукових статей. Як приклад, можна назвати праці Дж. Форрестера, Д. Медоуза, В. Вейдліха, Б. Гаврилішина, А. Гальчинського, Д. Діллона, Дж. Коена, Ю. Лютербахера, П. Аллана, Л. Річардсона, Х. Хаберла, С. Шмідхейні та інших.

Значна частина публікацій присвячена ролі освіти у формуванні й розвитку екологічної свідомості та забезпеченні сталого розвитку. Серед них доцільно навести праці таких дослідників, як: Н. Авраменко [1], О. Висоцька [3], Н. Домешкант [4], Н. Зоріна [5], Н. Стецула [14]. Проблеми стратегічного планування сталого розвитку України розглядає А. Коваленко [6]. Екологічну безпеку аналізує М. Краснянський [7]. Н. Пустовіт зі своїми співавторами досліджують формування екологічної компетентності школярів [15], тоді як А. Шумілкова — формування їхньої екологічної свідомості [16].

Аналіз переважної більшості наявних публікацій свідчить про певну їх фрагментарність, про зосередженість авторів на певних, часто досить вузьких аспектах тих проблем, які вони розглядають. Винятком можуть слугувати хіба що роботи П. Кейсі та К. Скотта [17], а також С. Томпсона та М. Бартонна [18], в яких із системних позицій екоцентризму аналізуються відповідні проблеми.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Недостатньо чітко окреслено роль і завдання освіти як у належному забезпеченні сталого розвитку, так і у формуванні й розвитку екологічної свідомості. Це передусім стосується аналізу освіти як одного з істотних чинників сталого розвитку та його мети. Також практично не досліджується проблема порушення коеволюції людини і природи та сенсу й можливостей освіти у розв'язанні цієї проблеми.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Передбачається аргументовано висвітлити характер системи взаємозв'язків між освітою і сталим розвитком залежно від змісту цілей цього розвитку. Буде розкрито роль освіти у формуванні здатності аналізу шляхів застосування її можливих альтернатив. На основі виявлення невідомованих альтернатив має бути визначена доцільність їх реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В процесі розвитку людської цивілізації через цілу низку об'єктивних і суб'єктивних причин відбулось та поступово посилювалось порушення коеволюції людини і природи. Їхні взаємовідносини все більше набували суперечливого, неузгодженого, а часом і конфліктного характеру. При цьому людина, яка є частиною природи, виявилася тією її ланкою, у якій у процесі свого розвитку природа приходить до

самопізнання. Результати цього самопізнання мали б сприяти гармонізації взаємовідносин людини і природи. Це означало б можливість плідної реалізації фундаментальних синергетичних закономірностей самоорганізації, саморозвитку та самоуправління природи як надскладної відкритої неструктурованої й нерівноважної системи. Водночас і сама людина існувала б і розвивалася у більш комфортних умовах.

Однак людина передчасно і безпідставно визначила себе *Homo sapiens* та вершиною еволюції, вважаючи, що це дає їй можливість практично без обмежень користуватися природними ресурсами задля задоволення своїх потреб. Однак ці її потреби постійно зростають та більш ускладнюються. Їхнє ж задоволення відбувається на тлі суперечностей між об'єктивними і суб'єктивними чинниками, між проявами біологічної та соціальної природи людини, між усвідомленими та несвідомими її діями, вчинками і прагненнями.

В умовах невиправданого й надмірного споживання різних видів природних ресурсів, розробки та використання інноваційних технологій та створення нових речовин, які здатні завдавати істотної шкоди природному середовищу, це створює реальну загрозу самому існуванню людини як біологічного виду. Свідченням цього стану є забруднення водних ресурсів, атмосферного повітря й земної поверхні несумісними з життям речовинами та іонізуючим випромінюванням. Ці процеси є не просто проявом порушення коеволюції, а й проявом людської безвідповідальності. Саме через неї прагнення людини до все більш комфортних умов життя, до підвищення продуктивності праці та уникнення важких і монотонних її різновидів постає у вигляді нехтування станом природного середовища.

Порушення коеволюції людини і природи породжує складну та вкрай суперечливу ситуацію. Її сенс полягає у тому, що від досягнутого рівня комфорту людина не хоче і вже не може відмовитися,

а навіть просте підтримання цього рівня вимагає подальшої інтенсифікації господарської діяльності та використання все більших обсягів природних ресурсів та розширення їх спектру. Таким чином, результатом цих прагнень постає подальше поглиблення суперечностей між людиною і природою, яке набуває свого прояву у вигляді вкрай небезпечної глобальної екологічної кризи.

За цих умов екологічна криза зумовлює також соціальну, демографічну, економічну і духовну кризу, набуває загальноцивілізаційного характеру. При цьому усвідомлення реальності загрози людству призвело до пошуку шляхів і засобів подолання кризи. Одним з результатів цього пошуку стала розробка провідними вченими Концепції сталого розвитку. Її основою визначені 17 цілей, офіційно затверджених Організацією Об'єднаних Націй у 2015 році. Системний характер Концепції забезпечив охоплення цілями сталого розвитку практично всі сфери життя й діяльності людини і суспільства.

При цьому одне з визначальних місць у загальній структурі цих цілей посідає четверта ціль, спрямована на розвиток навчання і освіти. Її офіційний зміст визначається як "Забезпечити інклюзивну і справедливую якісну освіту та просування можливості навчання протягом всього життя для всіх". Ця мета має важливе значення для сталого розвитку. Вона ґрунтується на тому, що освіта являє собою фундаментальне право людини і виступає істотним чинником економічного зростання, соціального розвитку й захисту навколишнього середовища. Дійсно, її досягнення означає створення світу, у якому кожен зможе повною мірою реалізувати свій потенціал.

Необхідно підкреслити, що визначальна роль освіти в загальній системі цілей сталого розвитку пов'язана з тим, що вона впливає не тільки на долю, життєвий і професійний успіх кожного індивіда. Освіта як важливий соціальний

феномен і специфічний суспільний інститут істотною мірою визначає долю, шляхи і напрямки розвитку великих і малих спільнот, держав, націй і суспільств, людства у цілому. Це наше твердження ґрунтується на тому, що саме система освіти формує кадрове забезпечення суспільного виробництва у самому широкому його розумінні. Йдеться не тільки про матеріальні цінності, а й про духовні – культуру, гуманістичні життєві цінності, толерантність і доброзичливість міжособистісних взаємовідносин.

Роль цілей розвитку освіти як важливого компонента сталого розвитку полягає ще й у тому, що освіта цілеспрямовано готує висококваліфікованих фахівців не тільки для безпосередніх потреб суспільства, а й для стратегічного розвитку суспільства та належного життєзабезпечення кожного його сектора. Йдеться про економіку, науку і культуру, про духовність і забезпечення дійсно інноваційного характеру суспільного розвитку. Він передбачає застосування технологій на основі природозаощадження, відновлюваної економіки та багаторазового циклічного використання ресурсів.

Наведені можливості й очікувані результати досягнення цілей сталого розвитку, які досягаються через освіту та за її допомогою, тісно пов'язані з системним характером освіти, який передбачає не тільки навчання як підростаючих поколінь, так і дорослих, але й їхнє виховання, особистісний розвиток і соціалізацію. При цьому, по-перше, всі наведені процеси відбуваються під цілеспрямованою дією педагогічного впливу. По-друге, правильно й доцільно сформований та чітко реалізований педагогічний вплив спроможний сприяти успішному виконанню завдань освіти, а отже, і бажаних цілей сталого розвитку. По-третє, належну ефективність цього впливу забезпечує його гармонійне поєднання з процесами самонавчання і самовиховання, саморозвитку і самовдосконалення здобувачів освіти. Для

цього освіта має допомогти їм сформуванню і розвинути ці якості.

Одне з основних завдань освіти полягає у розвитку і прищепленні буквально кожній людині глибокого розуміння тієї обставини, що життя дається їй лише один раз. Отже, прожити його вона повинна так, щоб при завершенні свого життєвого шляху вона могла сказати, що світ став хоча б трохи кращим, ніж він був тоді, коли вона з'явилася у цьому світі. І це його покращення відбулося також і завдяки її діяльності. Іншими словами, життя кожного з нас, результати матеріальної й духовної діяльності кожного повинні бути корисними всім.

Розглянемо лише один приклад, наведений М. Краснянським стосовно того, що “земельний фонд Землі становить близько 60 мільярдів га. Більш 25 000 мільйонів тон ґрунту щорічно виноситься з оброблюваних земель, незалежно від природної ерозії; 15 % суші світу вже деградувало через втручання людини” [7, с. 10].

Ще одним надзвичайно важливим завданням феномену освіти має бути формування і прищеплення кожному її здобувачеві глобального мислення й розуміння ним своєї особистої відповідальності за свої дії, вчинки і поведінку та за їхні можливі результати і наслідки. Для цього йому необхідно чітко усвідомити, що природа, наше навколишнє середовище – це наш великий спільний дім, і що ми як його мешканці повинні постійно турбуватися про нього та про його стан, прагнути вдосконалювати його. Разом з тим освіта має допомогти своїм вихованцям усвідомити, що людство – це велика сім'я, у якій всі мають бути готові прийти на допомогу тим, хто її потребує. Зокрема кожен із нас має допомагати природному середовищу у його відновленні.

Ми наголошуємо на цьому ще й тому, що у реальному житті далеко не завжди і далеко не кожна людина усвідомлює необхідність і переваги такого

розуміння взаємовідносин із природою та з іншими людьми. Але навіть якщо б освіта формувала у них такі відносини у якості ідеалу, у світі було б набагато менше конфліктів та воєн, суперечностей та непорозумінь. Не випадково основоположник філософії освіти Дж. Дьюї стверджував, що “якщо ми готові побачити освіту як процес формування відношення, емоційного і розумного до природи та іншої людини, всю філософію можна вважати загальною теорією освіти”. При цьому зовсім не виключена поява суб’єктів (на кшталт нашого північного сусіда), які прямо маніакально прагнуть буквально знищити Україну та українство як культурно-історичний феномен.

Дивує у таких випадках те, як подібним суб’єктам вдається впливати на широкі маси своїх співгромадян, переконуючи їх у “правоті” своєї позиції й викликаючи у них ненависть до інших народів. Характер та особливості їхньої психіки відторгають ідеї гуманізму, загальнолюдські цінності й толерантність. Вони не сприймають ні Концепцію сталого розвитку, ні благородства його ідей та цілей. Вони не жаліють навіть своїх же солдатів та їхніх життів, розглядаючи їх як гарматне м’ясо.

Успішне досягнення цілей сталого розвитку, передусім цілей освіти, істотно ускладнює динамічний характер сьогодення та притаманні йому такі риси, як турбулентність, інформаційна невизначеність та ризику. Тому вони ставлять перед системою освіти низку принципово нових завдань. Ці завдання мають стосуватися як цілей, змісту і характеру освітньої та професійної підготовки фахівців, так і їхнього особистісного розвитку та соціалізації. Сенс цих завдань і можливості їх виконання ускладнює розв’язана росією війна проти нашої країни з численними людськими втратами і масштабними руйнуваннями. До важливих завдань

освіти слід віднести й необхідність цільової підготовки кадрів фахівців для успішного спротиву ворогу на основі застосування інноваційних технологій.

У світлі ідей Концепції сталого розвитку вкрай необхідно готувати кадри для повоєнного відновлення країни, для вибору та реалізації ефективної стратегії її розвитку. Її характерними особливостями мають виступати, по-перше, передбачення величезного обсягу робіт із розмінування територій та зі знешкодження вибухонебезпечних об’єктів. По-друге, виникає гостра потреба у розробці таких технологій використання уламків бетону, цегли та інших будматеріалів, які б дозволяли мінімізувати їхню утилізацію. По-третє, значну частку населення складатимуть люди з фізичними і психологічними травмами та обмеженими трудовими можливостями.

Ці та інші особливості мають бути належним чином ураховані в процесі визначення цілей, змісту й характеру освіти та її організації відповідно до ідей сталого розвитку. Загальна орієнтація освіти повинна бути спрямована не на відновлення та відбудову країни за довоєнними зразками, а на її розбудову на інноваційній основі, на технології, матеріали та конструкції, на інженерні, організаційні та управлінські рішення, які сьогодні тільки розробляються. При цьому мають бути обов’язково враховані уроки, отримані в процесі війни. Тому науково-педагогічний склад Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” наполегливо готується до виконання нових завдань, які ставить життя перед університетом та його науковцями.

Серед цих завдань чільне місце посідають розробка та застосування технологій на основі штучного інтелекту, так звана “зелена” енергетика, дрони тощо. У сфері спорудження, реконструкції та відновлення житла, об’єктів промислового і цивільного будівництва широкого застосування мають набути

високопродуктивні та економічні технології 3D друку, використання модульних елементів тощо. Важливо також передбачати раціональне використання підземних просторів для паркінгу автомобілів, для бомбосховищ, розташування складських приміщень та для інших цілей.

Конкретизація вказаних завдань, шляхів, способів і засобів їх успішного виконання ґрунтується на результатах багаторічних досліджень і розробок у сфері цільової підготовки не просто високо-професійних кадрів, фахівців, але й справжньої національної еліти та ефективних лідерів. Наукова школа, що склалася в університеті за цими напрямками, та її досягнення добре відомі в Україні та за її межами. У процесі досліджень та за їхніми результатами була запропонована й успішно реалізована концепція підготовки гуманітарно-технічної еліти, істотні напрацювання отримані науковцями університету також і з проблем розвитку духовності та культури студентів.

Магістрантам практично всіх спеціальностей пропонуються навчальні дисципліни з психології лідерства в бізнесі, а для тих, хто прагне займатись викладацькою діяльністю – з психології лідерства в освіті. При цьому передбачається допомога їм у формуванні та розвитку системи життєвих цілей і цінностей. Істотна увага приділяється також формуванню у них ціннісного сприйняття освіти і знань з отримуваної спеціальності й майбутньої професійної діяльності.

Наведені тут та інші досягнення науковців університету дозволяють розробити та реалізувати більш масштабний інноваційний проєкт на основі створення та забезпечення ефективного функціонування науково-навчального Інституту соціально-гуманітарних технологій. В рамках забезпечення його ефективної діяльності передбачається розробка і цільове використання перспективних педагогічних технологій для підготовки фахівців на

рівні гуманітарно-технічної еліти та відповідно до нових суспільних потреб й вимог сьогодення.

Ми впевнені, що в умовах інноваційного характеру світового розвитку Україна має не просто відновитися, але й посісти провідне місце у виробничих і педагогічних технологіях, забезпечити найвищий рівень переробки сировини та досягнення високої доданої вартості. Оскільки ж як розглянуті процеси, так і провідні тенденції наукового, техніко-технологічного і соціального прогресу мають відповідати ідеям сталого розвитку, істотну роль має також відігравати завдання освіти з формування екологічної свідомості фахівців буквально кожної спеціальності.

Успішна реалізація цього завдання сприятиме відновленню на новому рівні розуміння коєволюції людини і природи. Це відновлення передбачає належний рівень розвитку екологічної свідомості широких верств населення та цілеспрямовану гармонізацію взаємовідносин між елементами квадри “людина — суспільство — природа — техносфера”. Така їх гармонізація є досить складною і суперечливою справою. Її досягнення вимагає високого рівня відповідальності кожного педагога і системи освіти у цілому.

Але ж і реалізація Концепції сталого розвитку не є простим завданням, хоча її необхідність зі всією очевидністю виступає вкрай важливою умовою забезпечення самої можливості порятунку, збереження й подальшого плідного розвитку людської цивілізації. Тільки вона реально протистоїть ненауковим фантазіям про порятунок людства, що його можна забезпечити переселенням на якусь іншу планету. По-перше, треба ще знайти таку планету, умови якої підходили б для людини. Адже виникнення й розвиток унікальних форм життя вимагає специфічних сприятливих умов.

По-друге, якщо людина виявилась не в змозі належним чином зберегти свою

рідну планету, то через певний час вона зробить непридатною для життя й іншу планету. По-третє, населення Землі досягає позначки у 8 мільярдів осіб. Переселення на надзвичайно далекі космічні відстані такої кількості людей небезпідставно уявляється технічно та економічно неможливим. Набагато краще, простіше й економніше відновити свою рідну планету відповідно до реалізації системи цілей сталого розвитку. Найскладнішою з них уявляється розробка, обґрунтування й послідовне використання інноваційних підходів у навчанні й вихованні, особистісному розвитку й соціалізації широких верств населення, у розвитку свідомості й відповідальності кожної людини.

Умовами ж успішної реалізації цієї цілі повинні виступати, по-перше, переключення витрачання велетенських коштів щодо гонки озброєнь на якісну освіту. По-друге, організація плідної взаємодії при вирішенні цих завдань як власне освіти, так і науки, культури та мистецтва, політичних партій та

релігійних організацій, засобів масової інформації та інших спільнот, угруповань та інституцій.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Аналіз ролі освіти у забезпеченні сталого розвитку дозволяє дійти таких висновків. По-перше, порушення коеволюції природи і людини призвело до інтенсифікації господарської діяльності й неконтрольованого та надмірного споживання природних ресурсів. По-друге, необхідність гармонізації відносин людини і природи вимагає чіткого дотримання ідей і положень Концепції цілей сталого розвитку, чільне місце в якій належить освіті, що постає водночас і метою сталого розвитку, і одним із його дієвих чинників. По-третє, виконання освітою її важливої глобальної місії у забезпеченні сталого розвитку вимагає системного підходу до формування екологічних знань людини, її екологічної свідомості, екологічного мислення та відповідальності.

Список літератури

1. Авраменко Н. Формування екологічного світогляду випускників у вищій школі. *Проблеми гуманізації навчання та виховання у вищому закладі освіти: IX Ірпінські міжнар. наук.-пед. читання*. Ірпінь: Національний університет ДПС України, 2011. Ч. 2. С. 167–178.

2. Варго О. Екологічна свідомість як умова становлення екологічного суспільства: дис. канд. філос. наук: 09.00.03. Харків, 2006. 195 с.

3. Висоцька О. Освіта для сталого розвитку: науково-метод. посібник. Дніпропетровськ: Роял Принт, 2011. 200 с.

4. Демешкант Н. Екологічна освіта та виховання як важливі складові формування майбутнього фахівця. *Проблеми освіти*. 2008. Вип. 55. С. 137-141.

5. Зоріна Н. Психолого-педагогічні аспекти екологічної освіти в університеті нафти і газу *Екологічна безпека та збалансоване ресурсокористування*. 2010. № 2. С. 68–75.

6. Коваленко А. Стратегічне планування сталого розвитку України: монографія. Київ: ПрофКнига, 2018. 424 с.

7. Краснянський М. Екологічна безпека: навч. посібник. Київ: Видавничий дім “Кондор”, 2018. 180с.

8. Мальований М. Формування екологічної свідомості та її роль в забезпеченні екологічної безпеки. *Екологічна безпека та збалансоване ресурсокористування*. 2010. № 2. С. 68–75.

9. Погребняк В., Волошин В. Шляхи подолання екологічної кризи на землі з точки зору представників природничих наук. *Вісник Приазовського державного технічного університету*: зб.

наук. праць. Маріуполь, 2008. Вип. 18, ч. 1. С. 248–253.

10. Сергієнко Т. Вплив сучасної освіти на сталий розвиток суспільства *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2019. С. 150–152.

11. Сталий розвиток міст за участі громад. *Аналітичний документ. Муніципальна програма врядування та сталого розвитку*. Київ: ПРООН, 2008. 48 с.

12. Садовенко А., Масловська Л., Середа В., Тимочко Т. Сталий розвиток суспільства: навч. посібник. Київ, 2011. Вип. 2. 392 с.

13. Стецула Н. Екологізація освіти як ключова тенденція сталого розвитку суспільства. *Молодь і ринок*. 2020. № 6 (185). С. 115–121.

14. Сулацкова О. Екологічна система освіти і виховання як ефективний шлях формування екологічної культури. *Науковий вісник Волинського національного університету ім. Л. Українки*. Луцьк, 2009. С. 36–40.

15. Пустовіт Н., Пруцакова О., Руденко Л., Колонькова О. Формування екологічної компетентності школярів: наук.-метод. посібник. Київ: Педагогічна думка, 2008. С. 64.

16. Шумілова А. Формування екологічної свідомості школярів еколого-освітніми заходами НПП “Слобожанський”. *Вісник ХНУ ім. В. Каразіна. Серія: “Екологія”*. 2015. Вип. 13. С. 104–111.

17. Casey P., Scott K. Environmental concern and behaviour in an Australian sample within an ecocentric – anthropocentric framework. *Australian Journal of Psychology*. 2006. Vol. 58, no. 2. pp. 57–67.

18. Thompson S., Barton M. Ecocentric and anthropocentric attitudes toward the environment. *Journal of Environmental Psychology*. 1994. Vol. 14. pp. 149–157.

References:

1. Avramenko N. Formuvannia ekolohichnoho svitohliadu vypuskniv u

vyshchii shkoli. [Shaping the environmental outlook of graduates in higher education]. *Problemy humanizatsii navchannia ta vykhovannia u vyshchomu zakladi osvity: IKh Irpinski mizhnar. nauk.–ped. chytannia*. Irpin: Natsionalnyi universytet DPS Ukrainy, 2011. P. 2. pp. 167–178.

2. Varho O. Ekolohichna svidomist yak umova stanovlennia ekolohichnoho suspilstva [Environmental awareness as a condition for the formation of an ecological society]. *Dys. kand. filos. nauk: 09.00.03*. Kharkiv, 2006. 195 p.

3. Vysotska O. Osvita dlia staloho rozvytku [Education for sustainable development]. *Naukovo-metod. posibnyk*. Dnipropetrovsk: Roial Prynt, 2011. 200 p.

4. Demeshkant N. Ekolohichna osvita ta vykhovannia yak vazhlyvi skladovi fomuvannia maibutnoho fakhivtsia [Environmental education and upbringing as important components of the future specialist's education]. *Problemy osvity*. 2008. Issue 55. pp. 137–141.

5. Zorina N. Psykholoho-pedahohichni aspekty ekolohichnoi osvity v universyteti nafty i hazu [Psychological and Pedagogical Aspects of Environmental Education at the University of Oil and Gas]. *Ekolohichna bezpeka ta zbalansovane resursokorystuvannia*. 2010. No 2. pp. 68–75.

6. Kovalenko A. Stratehichne planuvannia staloho rozvytku Ukrainy [Strategic planning for sustainable development of Ukraine]. *Monohrafiia*. Kyiv: ProfKnyha, 2018. 424 p.

7. Krasnianskyi M. Ekolohichna bezpeka [Environmental safety]. *Navch. posibnyk*. Kyiv: Vydavnychi dim “Kondor”, 2018. 180p.

8. Malovanyi M. Formuvannia ekolohichnoi svidomosti ta yii rol v zabezpechenni ekolohichnoi bezpeky [Formation of environmental awareness and its role in ensuring environmental safety]. *Ekolohichna bezpeka ta zbalansovane resursokorystuvannia*. 2010. No 2. pp. 68–75.

9. Pohrebniak V., Voloshyn V. Shliakhy podolannia ekolohichnoi kryzy na

zemli z tochky zoru predstavnykiv pryrodnych nauk [Ways to overcome the ecological crisis on earth from the point of view of natural scientists]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*: zb. nauk. prats. Mariupol, 2008. Issue 18, p. 1. pp. 248–253.

10. Serhienko T. Vplyv suchasnoi osvity na stalyy rozvytok suspilstva [The impact of modern education on the sustainable development of society]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*. 2019. pp. 150–152.

11. Stalyy rozvytok mist za uchasti hromad [Sustainable urban development with the participation of communities]. *Analitichnyi dokument. Muni-tsypalna prohrama vriaduvannia ta staloho rozvytku*. Kyiv: PROON, 2008. 48 p.

12. Sadovenko A., Maslovska L., Sereda V., Tymochko T. Stalyy rozvytok suspilstva [Sustainable development of society]. *Navch. posibnyk*. Kyiv, 2011. Issue 2. 392 p.

13. Stetsula N. Ekolohizatsiia osvity yak kliuchova tendentsiia staloho rozvytku suspilstva [Greening education as a key trend in sustainable development of society]. *Molod i rynek*. 2020. No 6 (185). pp. 115–121.

14. Sulatskova O. Ekolohichna systema osvity i vykhovannia yak efektyvnyi

shliakh formuvannia ekolohichnoi kultury [The ecological system of education and upbringing as an effective way to form an ecological culture]. *Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnoho universytetu im. L. Ukrainky*. Lutsk, 2009. C. 36–40.

15. Pustovit N., Prutsakova O., Rudenko L., Kolonkova O. Formuvannia ekolohichnoi kompetentnosti shkolariv [Formation of environmental competence of schoolchildren]. *Nauk.-metod. posibnyk*. Kyiv: Pedagogichna dumka. 2008.p. 64.

16. Shumilova A. Formuvannia ekolohichnoi svidomosti shkolariv ekolohosytimyy zakhodamy NPP “Clobozhanskyi” [Formation of ecological awareness of schoolchildren through ecological and autumn activities of the Slobozhansky National Park]. *Visnyk KhNU im. V. Karazina. Seriya: “Ekolohiia”*. 2015. Issue 13. pp. 104–111.

17. Casey P., Scott K. Environmental concern and behaviour in an Australian sample within an ecocentric – anthropocentric framework. *Australian Journal of Psychology*. 2006. Vol. 58, no. 2. pp. 57–67.

18. Thompson S., Barton M. Ecocentric and anthropocentric attitudes toward the environment. *Journal of Environmental Psychology*. 1994. Vol. 14. pp. 149–157.

Стаття надійшла до редколегії 25.08.2024

Nataliia Movmyga

PhD in psychology, associate professor of department of occupational and environmental safety, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7207-8558>;
E-mail: movnatt@ukr.net

Yuliia Demidova

PhD of technical sciences, associate professor of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8295-5972>;
E-mail: dem-ula@ukr.net

Olena Polezhaieva

senior lecturer of the department of pedagogy, foreign philology and translation, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics; Kharkiv, Ukraine;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3178-6339>;
E-mail: olena.polezhaieva@hneu.net

**PROFESSIONAL ORIENTATION OF A TEACHER IN THE CONTEXT OF STEAM
EDUCATION INTRODUCTION AND THE PREREQUISITES FOR STEAM
COMPETENCIES FORMATION**

Abstract: the issue of teacher`s professional development in the context of STEAM education introduction is considered. Emphasis is put on the actualization of 4C method which is used to overcome the misunderstanding between the knowledge that students acquire in higher education institutions and the skills that employers expect from students. This method includes such main components as: communication skills, creativity, critical thinking and teamworking. The proposed recommendations for the development of STEAM competencies can contribute to the formation of professional success and development of innovative pedagogical experience of higher education institutions teachers. This research does not solve the problem of teacher`s professional development in the field under consideration and can be continued in analyzing its features depending on the professional area of study.

Key words: STEAM education; STEAM competence, transdisciplinary approach; competence approach; 4C formula, teacher professional development, communication skills; creativity; critical thinking; teamwork; definitions of STEM education.

Наталія Мовмига

кандидатка психологічних наук, доцентка кафедри безпеки праці та навколишнього середовища, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;
E-mail: movnatt@ukr.net

Юлія Демідова

кандидатка технічних наук, доцентка кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;

E-mail: dem-ula@ukr.net

Олена Полежаєва

старша викладачка кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу, Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця; Харків, Україна;

E-mail: olena.polezhaieva@hneu.net

ПРОФЕСІЙНА СПРЯМОВАНІСТЬ ПЕДАГОГА В УМОВАХ ЗАПРОВАДЖЕННЯ STEAM-ОСВІТИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ STEAM КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ

Анотація: розглянуто питання професійної спрямованості та розвитку педагога в умовах запровадження STEAM-освіти. Зроблено акцент на актуалізації методу 4К, який використовується для подолання невідповідності між знаннями, які отримують студенти на етапі фахової підготовки і тими навичками, що очікують від студентів роботодавці. Цей метод включає в себе основні складові: комунікативні навички, креативність, критичне мислення та командну роботу. Запропоновані рекомендації розвитку STEAM компетентностей можуть сприяти формуванню професійної успішності та розвитку інноваційного педагогічного досвіду викладачів ЗВО. Дане дослідження не вичерпує проблему професійного розвитку педагога у розглянутій галузі та може бути продовжено у напрямі вивчення її особливостей залежно від фахових напрямків навчання.

Ключові слова: STEAM-освіта; STEAM-компетентність; трансдисциплінарний підхід; компетентнісний підхід; формула 4К; професійний розвиток педагога; комунікативні навички; креативність; критичне мислення; командна робота; дефініції STEAM-освіти.

Наталія Мовмига, Демідова Юлія, Полежаєва Олена

Розширена анотація для ознайомлення з цією темою:

“Професійна спрямованість педагога в умовах запровадження STEAM-освіти та особливості розвитку STEAM компетентностей”

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими, чи практичними завданнями. В умовах реформування освіти та її переорієнтації на формування компетентностей випускника особливого значення набуває проблема якісної підготовки випускників педагогічних університетів у зв'язку з їхньою майбутньою багатофункціональною діяльністю. Концепції освіти STEM та STEAM, визнані педагогічними інноваціями XXI століття. Для успішного впровадження інтегрованої STEAM-освіти компетентність викладачів є ключовим елементом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Теоретичні засади

STEAM-освіти викладені в роботах сучасних педагогів та психологів: Н. Морзе, В. Вембер, М. Бойко, Л. Варченко-Троценко (організація STEAM-занять в інноваційному класі), С. Доценко, С. Подлесний, О. Тарасов, О. Naatainen, М. Aksela (науковий дискурс, освітні практики та технології STEAM-освіти), Н. Сороко (функції STEAM-орієнтованого освітнього середовища), Н. Поліхун, І. Сліпухіна (STEAM в умовах формальної й неформальної освіти), О. Патрикеева, О. Коришнова, Н. Гуцина, І. Василяшко (професійний розвиток педагога в умовах STEM-освіти), В. Андрієвська, Л. Білоусова, Ниунг Тап Ноі (STEAM-освіта у початковій школі), D. Aguilera, J. Ortiz-Revilla (STEAM-освіта у ЗВО). Дослідники зазначають, що STEAM-освіта має практичну спрямованість та є інтегрованим проєктним підходом в педагогіці. В останні роки література зі STEAM зосередилася на документуванні інноваційних практик та навчальних експериментів на різних рівнях освіти (педагогіка STEAM), їх позитивному впливі на учнів (компетенції STEAM), включаючи просування професійних інтересів (ставлення STEAM) та модернізації навчальних середовищ у школі (класи STEAM).

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Зробити аналіз підходів до розвитку професійної компетентності викладача закладу вищої освіти в умовах впровадження STEAM-освіти. З'ясувати основні вимоги до професійного розвитку педагогів вищої школи в цих умовах, визначити та сформулювати поняття STEAM-компетентність педагога та виокремити основні STEAM-компетентності фахівців педагогічного напрямку, а саме: комунікативні навички; критичне мислення; креативність; командна робота.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. STEAM-освіта спрямована на розвиток

особистості через формування компетентностей, природничо-наукової картини світу, світоглядних позицій та життєвих цінностей із використанням трансдисциплінарного підходу до навчання на основі практичного застосування науково-математичних, технічних і інженерних знань та вмінь розв'язувати практичні задачі для подальшого їх використання у професійній діяльності.

В статті представлено аналіз різних підходів до STEAM-освіти як сучасного освітнього явища. З'ясовано, що науковці наголошують на підвищенні якості викладання дисциплін, пов'язаних із наукою, технікою, математикою та мистецтвом. Метою цього є підготовка студентів до більш ефективного навчання, застосування отриманих знань для вирішення професійних завдань та розвитку компетенцій STEAM.

Авторами показано, що звернення сучасної педагогіки до STEAM-освіти може стати ефективним кроком до вирішення проблеми підготовки кадрів для сучасного мінливого ринку праці. В статті зазначено, що успішне впровадження STEAM-освіти передбачає розвиток наукової освіти. Для формування базових та інтегрованих умінь у навчальному процесі вчителі повинні володіти дослідницько-пізнавальними технологіями навчання та методикою навчальних проєктів.

Виходячи з вищевикладеного, важливо забезпечити умови для посилення інноваційної складової освіти поєднанням особистісно-орієнтованого, компетентнісного, діяльнісного підходів, оновленням та суттєвим доповненням отриманих психолого-педагогічних знань, оволодінням новими технологіями організації навчання, педагогічного процесу, узагальненням та впровадженням перспективного педагогічного досвіду тощо.

Аналізуючи наукову літературу та спираючись на дослідження сучасних науковців, автори статті вважають за

доцільне розкрити сутність *Формули 4К* стосовно діяльності викладачів ЗВО.

1. *Комунікативні навички.*
2. *Творчість.*
3. *Критичне мислення.*
4. *Співпраця (Командна робота).*

Аналізуючи професійний розвиток педагога в умовах *STEAM*-освіти можна констатувати, що *STEAM*-компетентність у вищій освіті передбачає інтеграцію компетентностей на трьох рівнях:

- рівень компетентності студентів;

- рівень компетентності майбутніх спеціалістів;

- рівень компетентності вчителів.

Таким чином, формування *STEAM*-компетентностей студентів є динамічним процесом цілеспрямованої, прогресивної та якісної зміни цього явища під час спеціально організованої навчальної діяльності ЗВО.

Також в статті розглянуто формування *STEAM*-компетентності майбутніх викладачів ЗВО. До цього входять проектування навчального контенту; організація діяльності студентів; організація навчального процесу; використання сучасних педагогічних технологій та ін..

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведене дослідження надає змогу з'ясувати основні вимоги до

професійного розвитку викладача вищої школи в умовах впровадження *STEAM*-освіти, визначити та сформулювати поняття *STEAM*-компетентності викладача та виокремити основні *STEAM*-компетентності педагогічних працівників. Аналізуючи досвід впровадження *STEAM*-технологій у навчальний процес університету, можна зробити висновок, що *STEAM*-технології стимулюють розвиток студентів у рамках концепції 4С (креативність, критичне мислення, співпраця та комунікація — чотири навички, які допомагають досягти успіху в будь-якій справі).. Впровадження *STEAM*-освіти вимагає від викладачів активного впровадження новітніх педагогічних підходів до навчального процесу та оцінки використання інноваційних міждисциплінарних методів навчання, зокрема здобуття знань на основі інтегративного підходу, розробки методів та інструментів для формування дослідницької діяльності та інженерно-технічні компетенції. Ступінь успішності впровадження *STEAM*-підходу в освітній простір безпосередньо залежить від викладача. Дане дослідження не вирішує проблеми професійного зростання педагога і може бути продовжене в напрямку вивчення його особливостей залежно від професійних напрямів освіти.

Problem setting. In conditions of education reforming and its reorientation to the formation of a graduate`s competencies that will provide his learning and development in a changing high-tech, multicultural environment, the issue of qualitative training of pedagogical universities graduates in connection with their future multifunctional activities, participation in the development of education, science, production and life of society is of a particular importance.

The concepts of STEM and STEAM education recognized as pedagogical innovations of the 21st century is among the

most promising modern approaches to the new generation specialists training, oriented to innovative activities in modern conditions of social mobility, worldwide globalization, economic, political and cultural integration in the most developed countries of the world.

Under modern conditions, in order to ensure the competitiveness of Ukraine among the European Union countries, the educational space of Ukraine is being reformed. Educational priorities are changing and new ego models are being created in order to increase its effectiveness. The basis of the construction of these models are such

innovative processes as individualization and personalization of education: formation of individual training trajectories and necessary competences at the request of employers; pragmatization of education: orientation of educational institutions to the needs of economy and society, formation of educational programs based on actual requests of an employer, development of practice-oriented studies; education throughout life: a rapid change in informational and technological background as a factor ensuring the continuity of education that accompanies a person throughout his life.

The issue of higher education modernization in Ukraine, its components and directions closer to the European space of higher education, is based on the key regulatory and legal support of higher education in Ukraine: Goals of sustainable development; Law of Ukraine “On Higher Education”, Education and Science Reform; Strategies for the development of higher education of Ukraine for 2021–2031; Forum “Ukraine 30. Education and Science” and others.

According to the Law of Ukraine “On Higher Education”, the purpose of higher education is the acquisition of a high level of scientific (creative, artistic) professional and general competences, which are necessary for activities in a certain specialty or in a certain field of knowledge [1].

Reforming education in the direction of STEM is caused such key factors as the need for specialists with more complex and flexible knowledge, skills and abilities that meet the requirements of the XXI century and the demand for STEM literacy, which is necessary to solve technological and environmental problems.

For the successful implementation of an integrated STEAM education, the competence of teachers is a key element. The high-quality training of new generation of mobile students, capable to find the ways to solve problems not in theory, but right now through trial and error will largely depend on educators, who know how to see the world as a whole.

Recent research and publication analysis. The retrospective analysis of scientific literature on STEM education confirms the presence of numerous works by both domestic and foreign scientists, in particular V. Andrievska, T. Andrushchenko, N. Balik, S. Brevus, L. Bilousova, I. Vasylashko, Yu. Velychko, L. Harrison, D. Langdon, B. Means, E. Peters-Burton, N. Morel, J. Confrey, A. House and many others. The theoretical foundations of STEAM education are outlined in the works of such modern scholars and psychologists as: N. Morse, V. Vember, M. Boyko, L. Varchenko-Trotsenko (organization of STEAM lessons in an innovative classroom), S. Dotsenko, S. Podlesny, O. Tarasov, O. Haatainen, M. Aksela (scientific discourse, educational practices and technologies of STEAM education), N. Soroko (functions of a STEAM-oriented educational environment), N. Polihun, I. Slipukhina (STEAM in conditions of formal and informal education), J. Ortiz-Revilla (STEAM education in higher educational institutions). The researchers note that STEM education has a practical orientation and is an integrated project approach in pedagogy. In recent years works about STEAM has focused on documenting innovative practices and learning experiments at various levels of education (STEAM pedagogy), their positive impact on students (STEAM competencies), including the promotion of professional interests (STEAM attitudes) and the modernization of learning environments (STEAM classrooms). Analysis of research innovations in STEAM education allows us to state the desire of scientists to prepare a new generation of youth to solve the problems of technological era and contribute to the innovative development of society. The formation of STEAM education in Ukraine is quite actively developing and being introduced into the education and science system of Ukraine, which is expressed in a wide research demand, the involvement of various institutions in the learning process. The implementation of this approach, a huge number of thematic events, initiatives and

projects implemented in the educational process, which contribute to the development and popularization of STEAM education, stimulate the interest in scientific disciplines and prepare young specialists for a future career in STEAM fields.

Paper objective. In today's professional reality, the need for a universal form of future specialists' certification in the sphere of pedagogical science as a marker of universal and professional competencies level while obtaining higher education is becoming a matter of topical interest. Training of a modern teacher should meet the requirements of the present time, one of the main competencies of which is not only professional but also modern STEAM competencies. The purpose of this article is to highlight the current issues of professional orientation and development of a teacher, the conditions for the implementation of STEAM approach in education and the analysis of approaches to professional competence development of high school teachers in conditions of STEAM education implementation.

Paper main body. Strengthening the role of STEM education is one of the priorities of education modernization, an integral part of state policy to increase the level of national economy competitiveness and the development of human capital as one of the main factors of innovative activity in educational sphere that meets the demands of economy and needs of society [2].

STEM education is aimed at the development of an individual through the formation of competencies, a natural-scientific picture of the world, worldview positions and life values using a trans-disciplinary approach to learning based on the practical application of scientific, mathematical, technical and engineering knowledge and skills to solve practical problems for their further use in professional activities [3].

STEM is an integrated learning approach in which academic science and technology concepts are studied in a real-life context. The goal of such an approach is to

create stable connections between an educational institution, society, a workplace and the whole world, which contribute to the development of STEM competencies [3].

During the last ten years, the concept of STEM approach began to experience "pressure" from a young "competitor" — a renewed direction in education — STEAM, which started in the USA and began to actively spread among leading European countries. Current education emphasizes the importance of creativity in today's innovative technologies. It is an education that is based on the application of an interdisciplinary and applied approach, when all five disciplines (Science — natural sciences; Technology; Engineering — design; Art — art, design; Mathematics) are combined into a single system of teaching.

Without incorporating the Arts into the wider field, full creative potential often goes unlocked and unused. The heightened cross-disciplined nature of STEAM vs STEM is advantageous as different perspectives and the way people view problems through different lenses is often an instrumental factor in successful ventures [4].

STEAM is the key to creativity, which is the most important component of innovation. In order to support the modification of STEM to STEAM, all interested parties (business leaders, arts professionals, representatives of education system, etc.) must unite, explaining to the authorities of various levels, the media and the general public, the need for the inclusion of arts in national curriculum [5].

STEAM (as a subtype of STEM) includes certain thematic modules:

– Natural sciences, designed to explain the effect of specific facts, theories, rules of nature that affect all aspects of human life (from everyday life to professional experience and activity);

– Technology, which involves the development of scientific activity and creative abilities while searching for a solution, an answer to the research question and the application of previously acquired knowledge in practice;

– Engineering. This block is designed to connect modern tools, methods and technologies to the training system, to improve and increase the efficiency of actions and to make decisions, to optimize the situation taking into account the opportunities;

– A mathematical block is focused on the development of accuracy, concentration, attentiveness, development of critical thinking, analytical mind, skills in clear application of instructions and algorithms;

Humanitarian (artistic) block, serves not only to broaden one's horizons and deepen the understanding of ongoing processes but to develop technical creativity, professional culture and business communication, learn to defend one's own point of view, conduct a constructive and reasoned dialogue [6].

At the same time, all the blocks are studied in connection, by including logic, thinking, and tracing relationships (one problem can be studied from different angles, positions, sciences and theories).

At the moment, there is also the concept of "STEAM profession". These are technical, natural science and engineering narrow-profile specialties: professions related to computer technology and mathematics, natural sciences and medicine, architecture and engineering, education specialists, sales managers, etc.

Ukrainian scientists [7; 8; 9], researching the implementation of STEAM approach in the educational process, single out the functions that a STEAM-oriented educational environment should provide to support the implementation and development of STEAM education in Ukraine:

– Technological, which provides for ensuring communication between the subjects of educational process, supporting the performance of laboratory, practical works and tests and their evaluation, access to various data sources (databases, conferences, electronic libraries, etc.);

– Psychological, which helps in motivating subjects of educational process

(teachers; students; parents; specialists in certain fields of education, science, business, etc.) to participate in educational STEAM projects; contributes to the formation of responsible behavior of students during the implementation of these projects and the development of professional competences of teachers to encourage the subjects of the educational process to participate in them;

– Educational, which contributes to the formation of students' competencies which they acquire during their studying at an educational institution and to the guidelines for their further professional career; which is designed to form responsible behavior of students during their participation in educational STEAM projects, group activities and defense (presentation) of these projects;

– Didactic, which involves the appropriate use of computer-oriented teaching aids, IT, means and services of local computer systems of educational institution to facilitate the implementation of educational process in accordance with the calendar and thematic plans of educational disciplines.

Considering the functions presented above, we can state that the STEAM-oriented educational environment of an educational institution is designed to provide students with the tools for intellectual activity during the implementation of STEAM approach and in their interaction and creative self-expression.

Thus, the analysis of various approaches to STEAM education as a modern educational phenomenon shows that all the scientists emphasize improving the quality of teaching disciplines related to science, technology, engineering, mathematics and art, the purpose of which is to prepare students for more effective application of the acquired knowledge for solving professional problems (including the development of highly organized thinking) and the development of STEAM competencies.

The competence-based approach, existing in pedagogical science, expands the boundaries of knowledge and skills and is focused on the purpose and outcome of

learning from the perspective of improving professional competences. It is the most appropriate for market economy. The main result of learning should be not only a system of knowledge, skills and abilities but also the ability of a person to be ready to act and make appropriate decisions in a particular professional situation, i.e., the formation of professional competences. In this case, competences serve as indicators that will form the basis for their further growth and development [10].

Thus, the appeal of modern pedagogy to STEAM education can be an effective step towards solving the problem of training personnel for modern changing labor market. New forms of pedagogical technologies in the modern world, the design of which is available in STEAM education by combining interdisciplinary and applied approaches to teaching, can help solve not only general pedagogical problems associated with the development of innovative and technological thinking but also the development of the 21st century skills — STEAM competencies. In this regard, this issue requires more in-depth study.

Such scientists as L. Hrynevych, N. Morse, V. Vember, M. Boyko, researching the role of digital technologies in the development of STEAM education, emphasize the information and digital competence of future specialists and analyze the implementation of highly-qualitative, inclusive and accessible digital education based on the development of an effective digital educational ecosystem and the improvement of digital skills and competencies [11].

In addition, we should note that the successful implementation of STEAM education involves the development of scientific education. In order to form basic and integrated skills in education process, teachers must possess research-cognitive learning technologies and method of educational projects.

Based on the above-mentioned, it is important to provide conditions for strengthening the innovative components of

education through a combination of personally oriented, competence-based, activity approaches, updating and significantly supplementing the obtained psychological and pedagogical knowledge, mastering new technologies for organizing pedagogical process, generalizing and implementing promising pedagogical experience, etc. The main feature of modern teacher qualification is his professional development and ability to ensure the quality of education.

In order to implement STEAM education system in practice, it is necessary to have highly-qualified personnel of educators who are specialists in this sphere. Training of future teachers, whose activity is not limited just to teaching their subjects, becomes dominant. A specialist should be capable of making interdisciplinary connections, be aware of the importance of professional knowledge in the context of socio-cultural space. His ability to organize the educational process as a pedagogical interaction aimed at the development of an individual, his preparation for solving life-creating issues is critical.

Pedagogical activity of a university teacher is a creative activity for the professional training of future specialists and self-creation. It acts as a means of self-realization and professional self-affirmation. The need for self-expression, for personal self-realization and the process of professional and pedagogical activity is gradually becoming the dominant value of teacher's personality [12].

An instructional line of a university, especially its educational component, has a significant socio-pedagogical potential for the formation of modern professional competence of students both at the level of motivation, activities and attitudes.

In order to fully implement STEAM education, teachers who are proficient in the methodology of STEAM learning are required. That is why STEAM education is especially relevant in a competency-based training of future teachers, since it is STEAM

education that allows them to develop STEAM competence — ability to think comprehensively and in a wide range of interdisciplinarity.

World educational practice currently demonstrates the effectiveness, efficiency and practicality of STEAM approach to the formation of competencies and skills defined by P21 and other regulatory documents.

The main definitions of STEAM education correlate with the content of skills defined in Framework P21 [13], where they are divided into four main groups (4C Formula):

1) skills in mastering the main disciplines that form the content of knowledge and educational topics of the 21st century;

2) educational and innovative skills, among which the main attention is paid to creativity, critical thinking, communication and cooperation;

3) skills in working with information, media and technologies;

4) skills for a successful life and career.

The creation of such a 4C method was proposed by the company “Partnership for 21st Century Skills” to overcome the misunderstanding between knowledge that students acquire in higher educational institutions and skills that employers expect from them. This method includes such main components as: communication skills, creativity, critical thinking and teamworking.

Analyzing the scientific literature and relying on the research of modern scientists, we consider it expedient to reveal the essence of 4C Formula in relation to the activities of university teachers.

1. Communication skills.

Communication is a complex process consisting of interdependent steps, each of which is necessary in order to make our thoughts clear to another person. Today, correctly formulated communication is an effective tool for achieving success.

Key communication skills are:

- information literacy;
- clarity when sending data;
- selection of necessary communication channels;

– flexibility and adaptability;

– determination of desired communication results;

– formation of understandable messages;

– desire to understand a partner.

At the same time, we believe that mutual understanding, professionalism, trust and efficiency during communication are the basis for an effective implementation of teacher's professional activity, without which the highest level of qualitative interaction cannot be reached.

2. Creativity. Creative thinking is a combination of perception carried out in a new way, ability to find new connections and relationships, production of new ideas, tendency to realize and recognize novelty, activity of the mind, transformation of one's experience into a new skill. Most often, creativity is understood as an ability to produce innovative and useful ideas. The main components of 4C creativity include:

– interest in actions;

– finding answers to interesting questions;

– production of one's own ideas;

– overcoming difficulties;

– level of professional training;

– processing of proposed ideas.

An effective way to increase creativity in the pedagogical process is learning how to learn and to think differently and also cognitive exercises such as brainstorming (rapid generation of ideas) and finding the real essence of a problem.

3. Critical thinking. This is one of the main skills of the XXI century because of the high speed of modern life and constant changes in all spheres of activity. Critical thinking is the courage of future specialists' reasoning. Every student should be given the right to self-organize, self-learn, self-educate, i.e., to create conditions for self-knowledge as much as possible. Therefore, such a toolkit of cognition allows one to see the phenomenon as a whole and analyze it correctly. Critical thinking consists of the following components:

- evaluation of arguments;
- formalization of positions;
- formulation of strategy;
- evaluation of processes quality;
- explanation of conclusions.

Critical thinking allows teachers to continuously learn and adapt to changes, avoid bias and defend their points of view.

4. Cooperation (Team work). Teamwork is the result of efforts of both the individual members and the entire team. Cooperation or teamwork consists of the following elements:

- interpersonal communication;
- ability to resolve conflicts;
- managerial skills.

Collective work in pedagogy contains a number of values that encourage listening to other opinions and constructively responding to them, providing mutual support, providing students with an opportunity to doubt and recognize their interests and achievements.

We would like to emphasize that the very emergence of STEAM education is dictated by the importance of integrating educational content and practices. Accordingly, the competencies necessary for a teacher to implement STEAM approach in education also constitute an integrative characteristic of a modern teacher – STEAM competence. We can state the fact that the foundations of STEAM competence are laid within the professional standard of a higher school teacher.

The Professional Standard of a Higher Education Teacher dated on March 25, 2021 of The Ministry of Education and Science of Ukraine has the following general competencies [14]:

- knowledge and understanding of the subject area and professional activity;
- possession of critical thinking skills;
- possession of communication skills, ability to show empathy;
- ability to use information and communication technologies;
- ability to search, process and analyze information from various sources;

– ability for personal and professional development;

– ability to generate new ideas (creativity);

– ability to apply best practices in professional activity;

– ability to motivate people and move towards a common goal;

– ability to act on the basis of ethical considerations (motives);

– ability to show tolerance and respect for cultural diversity;

– ability to act responsibly and consciously.

Analyzing the professional development of a teacher in the context of modern educational transformations, let us consider the views of some scholars on this issue.

As V. Vytyuk notes, a teacher is the main protagonist of any educational transformation that requires to re-orient his activities to the new pedagogical values. An important place in the educational process belongs to the personality of a teacher, his communication skills, ability to carry on a dialogue with students, to understand and adequately perceive the world of another person – not a subordinate, but an equal partner, a colleague in the complex art of learning. The goal of professional development is to prepare and support teachers in order to help students get high standards of learning and development, the effectiveness of which depends on an innovative management of educational institutions [15].

Analyzing the professional development of a teacher in the conditions of STEAM education O. Korshunov, N. Gushchyna, I. Vasylashko, O. Patrikeeva [16] highlight the following aspects:

– scientific and theoretical aspects of STEAM education: conceptual foundations, didactic principles and approaches of STEAM education, domestic and foreign models of STEAM education;

– successful educational practices for STEAM learning: individualization of learning through project-research activities,

life hacks, non-standard methodological techniques, IT and VR visualization of learning, cases for the implementation of cross-cutting lines of STEAM subjects and for the development of STEAM classes and excursions, making, modern visibility, etc.;

– partnership: educational management, fundraising, crowdfunding, leadership in education, building effective communications with partners;

– STEAM teacher: development of professional competence of teachers, motivation, opportunities, successful experience, public recognition, etc.;

– psychological and pedagogical aspects of STEAM education: individualization of education from the point of view of psychology, harmony and kinesiology in the educational process, education of a new generation, a new look at the role of a teacher in the educational process.

Kinakh N. emphasizes the formation of creative personality of a teacher. In her opinion, this is one of the most urgent issues today because preparation for professional activity achieves its goal only when it is possible to form an initiative, creatively active teacher, who in turn is able to shape the creative personality of a student. A creative personality is the greatest value for any society as it is characterized by high productivity, effectiveness of personally and socially significant creative work due to which humanity takes another step in its progress. In order to successfully develop the creativity of students, modern teacher must be a creative person, strive to overcome the power of the template and formality in teaching educational material [17].

Analyzing the experience of introducing STEAM technologies into the educational process of a university, we can conclude that STEAM technologies stimulate students' development within the framework of 4C concept (creativity, critical thinking, cooperation, and communication — four skills that help to succeed in any sphere). The implementation of STEAM education requires

teachers to actively introduce the latest pedagogical approaches to teaching process and evaluate the use of innovative interdisciplinary teaching methods, in particular, the acquisition of knowledge based on an integrative approach, development of methods and tools for the formation of research and engineering-technical competencies.

The degree of success of STEAM approach introduction into the educational space directly depends on a teacher: on the degree of his understanding and implementation of all the components of STEAM education: productive methods and tools of teaching. The professional development of a teacher in the context of STEAM education introduction becomes dominant. For the effective implementation of this technology, it is necessary to prepare teachers by forming their research competences, i.e., for the implementation of STEAM education, teachers of a new format are needed, possessing innovative thinking, ready for non-standard solutions, capable of perceiving new ideas and using productive methods and teaching tools in educational activities. Formulated conditions for the development of STEAM competencies can contribute to the formation of professional success and development of innovative pedagogical experience of specialists in the pedagogical direction.

Thus, we can state that STEAM competence is an integrative quality of a future teacher, which develops on the basis of pedagogical technologies, information technologies in education, ability to communicate effectively, creativity and the desire for self-knowledge, self-organization and self-education.

Accordingly, STEAM competence in higher education involves the integration of competencies at three levels:

- the level of students' competence;
- the level of future specialists' competence;
- the level of teachers' competence.

In turn, studying the competencies of

future specialists, Ukrainian scientists [18; 19; 20; 21] note that a graduate of a modern educational institution who will live and work in a post-industrial society, in order to be able to find his place in it throughout his life, must possess certain personal qualities:

- to quickly adapt to changing life situations, to be able to independently acquire the necessary knowledge, skillfully apply it in practice to solve various emerging problems;

- to think critically and independently, be able to see problems that arise in reality and using modern technologies, look for the ways to rationally solve them;

- to be clearly aware of where and how the knowledge obtained by him can be applied in reality that surrounds him;

- to be able to generate new ideas, think creatively;

- to competently work with information (be able to collect the facts necessary for solving a certain problem, analyze them, put forward hypotheses for solving problems, make the necessary generalizations, compare them with similar or alternative solution options, establish statistical regularities, draw reasoned conclusions, apply the draw conclusions to identify and solve new problems);

- to be communicative in different social groups, be able to work together in different areas, different situations, easily prevent or be able to get out of any conflict situations;

- to work independently on the development of one's own morality, intelligence and cultural level.

Hence, the main strategic direction of the education system development lies in solving the problem of person-oriented education, i.e., education in which the personality of a student would be the focus of teacher's attention; where the activity of learning is a cognitive activity but not teaching itself.

The main task of a teacher implementing STEAM technologies is related to planning and organizing students' activities, developing skills and competencies, creating

pedagogical conditions for the formation and development of creative abilities, meeting the needs for intellectual, moral and physical improvement, organizing free time and vocational guidance; ensuring students' achievement of the established results of mastering additional education programs.

The fundamental goal of any pedagogical process is the achievement of certain learning outcomes by students, i.e., formation of competencies that will become the basis for their further growth and development. The degree of success of STEAM approach implementation into the educational space directly depends on a teacher, namely: on the degree of his understanding of what STEAM education is, what the methods, techniques and ways of integrating STEAM disciplines are. The dominant aspect is the preparation of a STEAM teacher, whose activities are not limited to teaching his subject but his ability of implementing interdisciplinary connections, awareness of the importance of professional knowledge in the context of sociocultural space and the necessity to develop STEAM competencies of students.

It also should be noted that teaching is in the zone of increased communicative responsibility. It determines the high level of requirements for the quality of speech: compliance with language and etiquette standards, high information content. Researchers recognize the important role of communicative interaction between a teacher and the students in the process of personality formation.

Professional and special communicative competence of a teacher is expressed in the manifestation of flexible communication skills in different complex pedagogical situations. The development of these skills occurs in successive pedagogical stages during the study of special cultural, pedagogical and psychological disciplines, in training sessions, scientific activities and is improved in the practice of interaction with the subjects of educational process.

Thus, the formation of STEAM competencies of students is a dynamic process

of targeted, progressive and qualitative change of this phenomenon in the process of specially organized university educational activities.

Today, there is a wide variety of means for the targeted development of students' STEAM competencies at different stages of training. Lectures, seminars, practical classes, and trainings that include the use of personality-developing technologies, collective social learning, special programs and courses, various types of practice, as well as project and scientific activities designed for the period of study at a university, must meet the challenges of modern times and be improved. It is necessary for modern educational space, since in modern society, STEAM competence has become one of the main components of high professional level. For teachers, STEAM competence is a leading professional characteristic on which personal success, competitiveness and personal satisfaction depend.

Formation of STEAM competence of future university teachers can be presented as follows:

- to design educational content in STEAM logic;
- to carry out content activities (selection and composition of educational material, planning and construction of pedagogical process) with the aim of implementing STEAM approach;
- to combine educational material to obtain new knowledge during the integration of different STEAM blocks;
- to organize student's activities aimed at finding and formulating a problem that can be solved by a student or a team of students in the process of STEAM education;
- to organize the learning process in STEAM logic to find a solution to the identified problematic situation;
- to organize group activities of students based on the knowledge of group dynamics processes and principles of team formation during the implementation of STEAM education;
- to observe the principles of tolerance and dialogue in the process of communication;

– to build an extensive system of finding, supporting, training and accompanying talented students;

– to develop a creative environment for identifying especially gifted students;

– to use modern pedagogical technologies: search methods (setting cognitive tasks); problematic approach; methods of individual training; methods of active learning; game methods (involvement of students in creative activities); interactive learning methods; involvement of students in various types of activities;

– to follow the principles of implementation of pedagogical technology: interest (updating the subject's experience), understanding, reflection.

– to use modern information technologies (IT) and information and communication (ICT) learning technologies.

Conclusions of the research. Thus, the conducted research on the professional development of a teacher in the conditions of STEAM education introduction provide us with the opportunity to find out the main requirements for professional orientation and future development of high school teachers, to define and formulate the concept of STEAM competence of a teacher and to single out the main STEAM competence of pedagogical specialists.

The formulated recommendations for the development of STEAM competencies will effectively contribute to the development of innovative pedagogical experience and professional success of pedagogical specialists.

Summarizing the above-mentioned, we should note that the development of all the competencies defined above, at all educational levels and in various academic disciplines, reveals the possibilities of pedagogical disciplines and is considered as one of the goals of education. This study does not solve the problem of professional growth of a teacher and can be continued in order to study its peculiarities depending on the professional area of study.

Список літератури:

1. Закон України “Про вищу освіту”. URL: https://zakononline.com.ua/docu-ments/show/357262__552664
2. Інститут модернізації змісту освіти. URL: <https://imzo.gov.ua/stem-osvita> (дата звернення: 07. 08. 2024)
3. Dotsenko S., Ivashchenko M. STEM education as a means of developing the creative abilities of a future specialist in higher education institutions. *Collection of materials of the All-Ukrainian scientific and methodical Internet conference “Development of scientific and innovative activity in education: a modern view”*. 9 June Kharkiv: HNADU, 2017 pp. 160–163.
4. What is an STEAM Education? Twinkl USA. *Official Website*, URL: <https://www.twinkl.com/teaching-wiki/steam-education>. (accessed: 08.07.2024).
5. Доценко С. Трансформація природно-математичних дисциплін у контексті STEM освіти. *Professional education: methodology, theory and technologies*. 2017. № 5. С. 83–101.
6. Movmyga N., Polezhaieva O., Gyrenko I. Use of STEM-technologies in the educational process in the training of technical profile specialists *Bulletin of Science and Education. Series: Pedagogy*. 2023. Issue 4 (10), pp. 249–266. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vno/-article/view/4522/4546>.
7. Soroko N., Rokoman O. Functions and role of the STEAM-oriented educational environment of the primary school for the development of STEAM education. *A new pedagogical thought*. 2019. No. 4 (100), pp. 55–60.
8. Rudenko N., Zaitseva S. Implementation of elements of STEAM education in foreign language classes in online learning conditions. *Current issues of humanitarian sciences. Pedagogy*. 2022. Issue 57, vol. 2, pp. 277–284.
9. Marchenko O. Implementation of the steam approach to the formation of creative competence of students in the process of studying mathematics. *A new pedagogical thought*. 2020. No. 3, vol. 103, pp. 19–26.
10. Демідова Ю., Мовмига Н. Педагогічний аспект професійної підготовки фахівців з безпеки трудової діяльності. *Імідж сучасного педагога*. 2023. № 6(213). С. 104–110. URL: [https://doi.org/-/10.33272/2522-9729-2023-6\(213\)-104-110](https://doi.org/-/10.33272/2522-9729-2023-6(213)-104-110).
11. Гриневич Л., Морзе Н., Вембер В., Бойко М. Роль цифрових технологій у розвитку системи STEM-освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2021. Т. 83, № 3. С. 1–25.
12. Kravchenko H. Averina K., Hromova N., Hornostaieva O., Volosatykh O., Shamayeva K. Development of professional competence of teachers in the system of continuing education. *Laplage in Journal*. 2021. No. 7(3), pp. 591–597. URL: <https://doi.org/-/10.24115/S2446-62202021731346p.591-597>.
13. Battelle for Kids. *Official website*. URL: <https://www.battelle-forkids.org/insights/p21-resources/> (accessed: 08.08.2024).
14. Викладач XXI століття. URL: <https://onlinelawschool.pro/teacherstandard> (дата звернення: 08.08.2024).
15. Поліщук Н., Камінська В. Професійний розвиток педагогів в умовах STEAM освіти. STEAM-освіта: науково-теоретичні аспекти, досвід впровадження, перспективи розвитку. *Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції 21 квітня 2021*. Луцьк: Волинський ІППО, 2021. 208 с.
16. Коршунова О., Гущина Н., Василашко І., Патрикеева О. STEAM-освіта. Професійний розвиток педагога. *Збірник спецкурсів*. Київ: “Освіта”, 2018. 80 с.
17. Кінах Н. Креативність педагога в STEM орієнтованій освіті. STEAM-освіта: науково-теоретичні аспекти, досвід впровадження, перспективи розвитку. *Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції 21 квітня 2021*. Луцьк: Волинський ІППО. 2021. 208 с.

18. Барна О., Балик Н., Шмигер Г. Підходи до підготовки майбутніх педагогів до впровадження STEM-освіти. STEM-освіта: стан впровадження та перспективи розвитку. *Матеріали III Міжнарод. Науково-практичної конференції 9–10 листопада 2017*. Київ, 2017. С. 18–22.

19. Гриневич Л., Морзе Н., Вембер В., Бойко М. Роль цифрових технологій у розвитку системи STEM-освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2021. Т. 83, № 3. С. 1–25.

20. Олефіренко Т., Цветкова Г. Концептуальні засади розвитку STEM-освіти в Україні. Вища освіта України: Час реформ. *Методологія та методика освітнього процесу*. 2020. № 1. С. 61–67.

21. Стрижак О., Сліпучіна І., Полісун Н., Чернецький І. STEM освіта. Основні дефініції. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2017. Т. 62, № 6. С. 16–33.

References:

1. Zakon Ukrainy “Pro vyshchu osvitu” [The Law of Ukraine “On Higher Education”]. Available at: https://zakononline.com.ua/documents/show/357262__552664.

2. Instytut modernizatsii zmistu osvity [Institute for Modernization of Education Content]. URL: <https://imzo.gov.ua/stem-osvita> (accessed: 07. 08. 2024).

3. Dotsenko S., Ivashchenko M. STEM education as a means of developing the creative abilities of a future specialist in higher education institutions. *Collection of materials of the All-Ukrainian scientific and methodical Internet conference “Development of scientific and innovative activity in education: a modern view”*. 9 June Kharkiv: HNADU, 2017 pp. 160–163.

4. What is an STEAM Education? Twinkl USA. *Official Website*. Available at: <https://www.twinkl.com/teaching-wiki/steam-education>. (accessed: 08.07.2024).

5. Dotsenko S. Transformatsiia pryrodno-matematychnykh dystsyplin u

konteksti STEM osvity [Transformation of natural and mathematical disciplines in the context of STEM education]. *Professional education: methodology, theory and technologies*. 2017. No 5. pp. 83–101.

6. Movmyga N., Polezhaieva O., Gyrenko I. Use of STEM-technologies in the educational process in the training of technical profile specialists *Bulletin of Science and Education. Series: Pedagogy*. 2023. Issue 4 (10), pp. 249–266. Available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vno/-article/view/4522/4546>.

7. Soroko N., Rokoman O. Functions and role of the STEAM-oriented educational environment of the primary school for the development of STEAM education. *A new pedagogical thought*. 2019. No. 4 (100), pp. 55–60.

8. Rudenko N., Zaitseva S. Implementation of elements of STEAM education in foreign language classes in online learning conditions. Current issues of humanitarian sciences. *Pedagogy*. 2022. Issue 57, vol. 2, pp. 277–284.

9. Marchenko O. Implementation of the steam approach to the formation of creative competence of students in the process of studying mathematics. *A new pedagogical thought*. 2020. No. 3, vol. 103, pp. 19–26.

10. Demidova Yu., Movmyha N. Pedagogichnyi aspekt profesiinoi pidhotovky fakhivtsiv z bezpeky trudovoi diialnosti [Pedagogical aspect of professional training of specialists in labor safety]. *Imidzh suchasnoho pedahoha*. 2023. No 6(213). pp. 104–110. Available at: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-6\(213\)-104-110](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-6(213)-104-110).

11. Hrynevych L., Morze N., Vember V., Boiko M. Rol tsyfrovoykh tekhnolohii u rozvytku systemy STEM-osvity [The role of digital technologies in the development of STEM education]. *Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia*. 2021. Vol. 83, no 3. pp. 1–25.

12. Kravchenko H., Averina K., Hromova N., Hornostaieva O., Volosatykh O., Shamayeva K. Development of professional

competence of teachers in the system of continuing education. *Laplace in Journal*. 2021. No. 7(3), pp. 591–597. Available at: <https://doi.org/-10.24115/S2446-62202021731346p.591-597>.

13. Battelle for Kids. *Official website*. Available at: <https://www.battelleforkids.org/insights/p21-resources/> (accessed: 08.08.2024).

14. Vykladach XXI stolittia [Teacher of the XXI century]. Available at: <https://onlinelawschool.pro/teacherstandard> (accessed: 08.08.2024).

15. Polishchuk N., Kaminska V. Profesiyni rozvytok pedahohiv v umovakh STEAM osvity. STEAM-osvita: naukovoteoretychni aspekty, dosvid vprovadzhennia, perspektyvy rozvytku [Professional development of teachers in STEAM education. STEAM-education: scientific and theoretical aspects, implementation experience, development prospects]. *Materialy vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii 21 kvitnia 2021*. Lutsk: Volynskyi IPPO, 2021. 208 c.

16. Korshunova O., Hushchyna N., Vasylashko I., Patrykieva O. STEM-osvita. Profesiyni rozvytok pedahoha [STEM education. Professional development of a teacher]. *Zbirnyk spetskursiv*. Kyiv: "Osvita", 2018. 80 p.

17. Kinakh N. Kreatyvnist pedahoha v STEM oriientovanii osviti. STEM-osvita: naukovoteoretychni aspekty, dosvid vprovadzhennia, perspektyvy rozvytku [Teacher's creativity in STEM-oriented education. STEM-education: scientific and

theoretical aspects, implementation experience, development prospects]. *Materialy vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii 21 kvitnia 2021*. Lutsk: Volynskyi IPPO. 2021. 208 p.

18. Barna O., Balyk N., Shmyher H. Pidkhody do pidhotovky maibutnikh pedahohiv do vprovadzhennia STEM- osvity. STEM-osvita: stan vprovadzhennia ta perspektyvy rozvytku [Approaches to training future teachers to implement STEM education. STEM-education: state of implementation and prospects for development]. *Materialy III Mizhnar. Naukovo-praktychnoi konferentsii 9–10 lystopada 2017*. Kyiv, 2017. pp. 18–22.

19. Hrynevych L., Morze N., Vember V., Boiko M. Rol tsyfrovikh tekhnolohii u rozvytku systemy STEM-osvity [The role of digital technologies in the development of STEM education]. *Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia*. 2021. Vol. 83, no 3. pp. 1–25.

20. Olefirenko T., Tsvietkova H. Kontseptualni zasady rozvytku STEM-osvity v Ukraini. Vyshcha osvita Ukrainy: Chas reform [Conceptual framework for the development of STEM education in Ukraine. Higher education of Ukraine: Time for Reforms]. *Metodolohiia ta metodyka osvithnoho protsesu*. 2020. No 1. pp. 61–67.

21. Stryzhak O., Slipukhina I., Polusun N., Chernetskyi I. STEM osvita. Osnovni definitsii [STEM education. Basic definitions]. *Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia*. 2017. Vol. 62, no 6. pp. 16–33.

Стаття надійшла до редколегії 25.08.2024

Іван Кірсанов

аспірант кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна;

ORCID: <http://orcid.org/0009-0004-2587-7199>;

E-mail: ivanrazorb@gmail.com

МОЖЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ У ВИВЧЕННІ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ВИЩІЙ ОСВІТІ

Анотація: розглянуто підходи до висвітлення сучасних теоретичних підходів до концептуалізації та дослідження феномену “емоційного інтелекту”, необхідних для успішної реалізації базових навичок формування ефективного емоційного інтелекту у студентів та аспірантів з усіх спеціальностей навчання у вищій освіті. Проаналізовано відповідну наукову літературу та проведено опитування експертів українських підприємств. Подано інформацію про змішані моделі визначення та дослідження емоційного інтелекту, а також проаналізовано деякі існуючі методики діагностики емоційного інтелекту. Отримано результати, які представлено у вигляді рекомендацій щодо трансформації теорії викладання у практичну площину для ефективного використання набутих навичок із етичного, безпечного та сучасного емоційного інтелекту майбутніми фахівцями-лідерами.

Ключові слова: емоційний інтелект; базові навички; теорія викладання; інноваційні освітні стратегії; практична площина; фахівці-лідери; етичність; безпечність.

Ivan Kirsanov

graduate student of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: ivanrazorb@gmail.com

OPPORTUNITIES AND PROBLEMS IN STUDYING EMOTIONAL INTELLIGENCE IN HIGHER EDUCATION

Abstract: approaches to the coverage of modern theoretical approaches to the conceptualization and research of the phenomenon of “emotional intelligence” necessary for the successful implementation of basic skills in the formation of effective emotional intelligence in students and graduate students from all specialties of education in higher education were considered. The relevant scientific literature was analyzed and experts were surveyed by Ukrainian enterprises. Information on mixed models of definition and study of emotional intelligence is provided, and some existing methods of diagnosing emotional intelligence are analyzed. The results, which are presented in the form of recommendations for the transformation of teaching theory into a practical plane for the effective use of acquired skills in ethical, safe and modern emotional intelligence by future leaders.

Key words: emotional intelligence; basic skills; teaching theory; innovative educational strategies; practical use; leading specialists; ethics; safety.

Ivan Kirsanov

An extended abstract of the paper on the subject of:

“Opportunities and problems in studying emotional intelligence in higher education”

Problem setting. *In recent years, many countries around the world and the European Union, in particular, have been actively investigating the problems of development and dissemination of innovations in the field of responsible and stable emotional intelligence (EI). Ukrainian scientists also study these urgent problems and make a significant contribution to the process of finding opportunities and eliminating problems in the study of emotional intelligence in higher education. The concept of emotional intelligence has been an area of study in the recent past in many disciplines, especially in Business research. It is often argued that people with a high level of emotional intelligence are better able to cope with difficult situations and circumstances.*

Therefore, the development of students' ability to understand and reflect on emotions which helps to achieve accurate judgments and take positive, constructive actions is relevant. Training of future specialists for and improve students' preparation in the field of in the course of emotional intelligence skills seems useful for solving important tasks in the future activity of an effective leader specialist.

Resent research and publication analysis. *The analysis of psychological and pedagogical sources shows that more and more researchers are studying ideas related to emotional intelligence, but even in the present, such research is only initially. Research conducted by scientists Daniel Goleman and Richard E. Boyatzis, more than 30 years ago, based on the study of the strengths of prominent leaders, revealed a close relationship between emotional intelligence, changes in management and insightful leadership.*

The concept of emotional intelligence and its impact on international cooperation is a topic of interest in various fields such as psychology, international relations, and organizational behavior. Emotional intelligence refers to the ability to recognize, understand, and manage one's own emotions as well as the emotions of others.

The issues of forming the emotional intelligence competence of students are reviewed in the studies of psychologists Peter Salovey and John Mayer (defined methodological foundations for the professional competence formation with the test SSEIT, which correlates more highly with IQ than any other EI test); Newman Martyn (developed the Emotional Capital Report is an exciting innovation in the ability to define and measure the key EI competencies related to leadership success within business domains); Howard Gardner, an American developmental psychologist from Harvard, (detailed the standard theories of intelligence, including IQ, and used them to develop a more detailed Theory of Multiple Intelligences); Hall, J.A. (applied EI to specific industries and made direct connections between EI and success in the workplace, providing tools to help individuals improve their EI while on the job); Bar-On R. (defined Trait-based EI as “a group of emotional self-perceptions situated at the lower levels of personality,” indicating that it was, essentially, an individual's self-perceptions of understanding emotional skills).

Paper objective. *The main objective of the article is to show the need and expediency of forming emotional intelligence in future leaders' specialists while studying at higher education institutions to achieve the highest level of efficiency of their work. It is necessary*

to solve the following challenges in order to achieve the intended objective, mainly: to improve the method of evaluation and monitoring of emotional intelligence of students and graduate students of universities of Ukraine; to determine the pedagogical conditions for the formation of a model of a modern specialist with a high level of emotional intelligence and formed skills of its use as a tool of self-management.

Paper main body. The possession of effective emotional intelligence skills by future leaders' experts is absolutely important now, because now during Russia's aggression against Ukraine the unstable emotional and psychological state of Ukrainian youth, very often requires correction and formation of appropriate skills for effective work after university graduation.

It is worth noting that training in the higher educational institutions is a stage of personality entry into a new macro and micro-environment. For many students, for the first time, the problem of socialization and adaptation of the individual in the new social environment, as well as sometimes internationalization, the need to communicate with the bearers of different social, ethnic, national norms. Students and graduate students are socialized conscious personalities, formed under the influence of the conditions in which they were brought up, with a certain life position, targeted attitudes and values. In addition, each of them has its own specific features: ethnic, national-psychological, psychophysiological, personal and others. During their studies in higher education institutions, they are influenced by inadequate mental and physical activity, feel natural discomfort, because there is a restructuring, a change in psychophysiological processes of personality.

The emotional intelligence test, which is a method of measuring overall emotional intelligence (EI), is defined based on the theoretical analysis of existing approaches regarding the emotional intelligence education. SSEIT was transformed for use in

the Ukrainian realities of today and adjusted to evaluate the national characteristics of international students studying at NTU "KhPI". The optimal number of objects and factors was also determined to achieve the highest level of transverse calculation efficiency. using four factors: the perception of emotions, the use of emotions, the management of their emotions and to manage emotions. SSEIT is devoted to the analysis and evaluation of the results obtained in order to correct them.

The motivational, personal, cognitive, procedural, reflective criteria for the formation of future students' emotional intelligence competence are determined based on the observations of students' academic and extracurricular activities, their self-assessment and expert evaluation. Quantitative and qualitative indicators of these criteria reflect changes in the formation of future students' emotional intelligence competence.

The analysis of the test answers indicates that students and graduate students consider it advisable to obtain deeper information about emotional intelligence, psychology and leadership skills in general in preparation for future activities. However, they do not have a full idea and a holistic concept of the importance of acquiring emotional intelligence skills that are necessary for the leaders' specialists, and that will, to some extent, influence the effectiveness of future activities.

Conclusions of the research. The results of the study made it possible to draw the following conclusions.

1. Defined appropriate directions for improving students' preparation in the field of emotional intelligence skills that are useful for solving such tasks as:

- assistance in solving the socio-psychological problems of Ukrainian students;
- formation of an atmosphere of tolerance and prevention of manifestations of xenophobia and extremism in educational institutions, educational research institutions;

- *improving the intercultural competence of all participants in the educational process;*

- *providing educators with the knowledge needed to create an educational environment that will help increase the number of students who will actively engage in postgraduate and doctoral studies;*

- *formation of a new outlook of students, based on peaceful, appropriate use of scientific achievements, care for the environment and the development of new scientific areas.*

2. *The thesis proposed by a four-factor model, which contains the following factors: understanding and regulation, positive*

influence, optimism and use, expands opportunities for measuring emotional intelligence Among students and graduate students of NTU “KPI”. Thus, the implementation and use of the proposed test will allow researchers and others to cooperate and develop practical and useful EI programs.

3. *It can be argued that the proposed four-factor model (four spheres of emotional intelligence: self-awareness, self-government, social and intercultural skills), will help students improve their interpersonal skills, communication and efficiency during educational activities, including group and team work.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. В останні роки у багатьох країнах всього світу та Європейського Союзу, зокрема, активно досліджуються проблеми розробки та розповсюдження інновацій у сфері відповідального та стійкого емоційного інтелекту. Роль емоційного інтелекту в сучасному освітньому процесі набуває все більшого значення, а емоційний інтелект як складова, стає важливим фактором успіху студентів і фахівців у різних сферах життя і кар'єри.

Останніми роками відбуваються реформаційні процеси і в освітній галузі України, спрямовані на досягнення рівня найкращих світових стандартів. Значним поступом стала поява стратегічного документа, Національної доктрини розвитку освіти, який заклав підвалини нової парадигми освіти — орієнтації на новий тип гуманістично-інноваційної освіти, її конкурентоспроможності в європейському та світовому просторах. У вимогах до фахівців відповідно до Стратегій розвитку вищої освіти України на 2021–2031 рр. та Державної національної програми “Освіта. Україна XXI століття” було наголошено на необхідності підготовки нової генерації викладачів із високим загальним рівнем педагогічної культури та емоційного

інтелекту, які б втілювали в життя основні принципи перебудови освіти, а саме: гуманізації, гуманітаризації, демократизації, етнізації, диференціації, індивідуалізації [8; 9; 10; 11; 15]. Саме тому розробка та розповсюдження інновацій у сфері відповідального та стійкого емоційного інтелекту серед студентів та аспірантів закладів вищої освіти є вкрай актуальною на сучасному етапі як передумова їх успішного життя й діяльності, реалізації лідерського потенціалу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Наукові публікації, присвячені різним аспектам вивчення концепцій, пов'язаних із емоційним інтелектом, а також стандартних теорій інтелекту, включаючи теорію емоційного та штучного інтелекту, висвітлені в роботах Майкла Белдока [18], Говарда Гарднера [23; 24], Бар-Она [17], Дж. Р. Казанова, Франциско Пейксиото та інших [20]. Системне дослідження щодо застосування емоційного інтелекту як однієї із визначальних якостей особистості фахівця-лідера здійснює Мартін Ньюман, який розробив “Звіт про емоційний капітал” (ЗЕК), найбільш відому та дієву технологію вимірювання рівня емоційного інтелекту, що забезпечує дійсне та надійне

вимірювання лідерського потенціалу на основі емоційного інтелекту. Таке дослідження (ЗЕК) дуже точно кількісно оцінює навички реципієнта за базовими емоційними компетенціями [29].

Детальні моделі особистості лідера, який має відповідальний та стійкий емоційний інтелект у вигляді сукупностей необхідних її рис і якостей запропоновували Деніел Гоулман та Річард Е. Бояціс, які виявили, що наявність добре збалансованого масиву конкретних можливостей емоційного інтелекту фактично готує лідера для будь-яких жорстких викликів сучасності та запропонували технологію 360-градусного оцінювання, що містить систематичні, анонімні спостереження за особистою поведінкою людей, які працюють у команді, що найкращим чином допомагає спрогнозувати ефективність лідера та фактичної діяльності бізнесу [1; 2]. Даніель Гоулман та Річард Е. Бояціс, які виявили тісний зв'язок між емоційним інтелектом, змінами управління та прозорливим лідерством. Вони вважали, що для досягнення успіху, лідерам потрібно розвивати баланс сильних сторін у наборі компетенцій емоційного інтелекту [19; 25].

Також заслуговують на увагу дослідження американських психологів сучасності Р. Бояціс, Е. Маккі та Д. Гоулмана, котрі встановили взаємозв'язок між емоційним інтелектом та лідерськими якостями особистості [26]. Автори пояснюють, чому емоції, уміння розуміти та співпереживати допомагають, а не заважають лідеру керувати колективом. Вони також зосереджуються на тому, як розвинути навички емоційного лідерства в собі.

Дослідники Пітер Саловей та Джон Майер розробили спеціальний тест, який вимірював загальний емоційний інтелект [28]. Цей інструмент зосередився на тому, наскільки добре можна було контролювати власні емоції, зрозуміти та реагувати на емоції інших людей. Тест Майер-Саловей-

Карузо з емоційного інтелекту (тест MSCEIT), який є комерційно доступним продуктом, та найбільше корелює з поняттям коефіцієнту загального інтелекту (IQ), ніж будь-який інший тест із емоційного інтелекту [28].

Поняття емоційного інтелекту також стало предметом дослідження і у вітчизняних науковців. Зокрема найбільш відомими пошуковцями у цій сфері є В. Зарицька (модель розв'язання конфліктних ситуацій у процесі професійної діяльності, що виникають через наявність проблем, пов'язаних із виконанням професійно важливих завдань та особливостями взаємостосунків) [4]; Е. Носенко (модель емоційного інтелекту відповідно до рівня його сформованості та визначення форм відображення детермінантів у свідомості людини) [6]; Н. Коврига (розробка моделі емоційного інтелекту в контексті поєднання зовнішнього та внутрішнього світу особистості, до яких входять п'ять складників: сумлінність, відкритість до нового досвіду, емоційна стійкість, дружелюбність та екстраверсія) [7]; І. Матійків, М. Шпак (емоційний інтелект як основний аспект відображення реальності, яке формується та закріплюється протягом життя людини) [5; 16].

Аналіз психолого-педагогічних джерел засвідчує, що питанням розробки теоретико-методичних засад формування професійної компетентності фахівців майбутніх інженерів присвячені дослідження відомих українських науковців, таких як О. Романовський (обґрунтовано психолого-педагогічні умови формування емоційного інтелекту у майбутніх викладачів вищої школи) [13]; Т. Гура (визначені методичні основи формування фундаментальної складової емоційного фахівців-лідерів та здатність контролювати свої почуття та емоції та інших людей, розрізняти та використовувати цю інформацію для формування мислення та дії) [3]. Питанням формування відповідального емоційного

інтелекту студентів вищих навчальних закладів присвячені дослідження С. Резнік (сприйняття професійної спрямованості, професійного іміджу, організації партнерської взаємодії, інформаційної компетентності, професійної компетентності та викладацького лідерства) [14]; О. Ігнатюк (концептуальні засади формування інноваційного емоційного інтелекту підготовки майбутніх військових фахівців різних спеціальностей сектору безпеки, охорони, оборони в умовах освітніх трансформацій) [12] та багато інших. Таким чином, актуальність дослідження є очевидною, особливо у роботах вітчизняних вчених.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Огляд відповідних досліджень і публікацій показує, що деякі аспекти емоційного інтелекту мають суттєвий вплив на якість навчання студентів [20]. Емоційний інтелект дозволяє студентам аналізувати та виявляти свої думки та почуття у вирішенні різних навчальних проблем, що допомагає їм ефективніше вчитися.

Однак, поки що, стандартний тест на визначення IQ залишається типовою метрикою для вимірювання будь-якого типу інтелекту. Слід зазначити, що в останні роки у зв'язку з зусиллями щодо оцінки впливу емоційного інтелекту на лідерство та досягнення успіху в бізнесі, помітна увага приділяється саме науковим дослідженням у сфері емоційного інтелекту [21, 22]. Саме тому, формування навичок із емоційного інтелекту у студентів та аспірантів під час навчання в українських університетах є дуже важливим та необхідним у контексті їх подальшої професійної діяльності в українській промисловості.

Однак, процес формування компетентностей із емоційного інтелекту майбутніх фахівців-лідерів, які навчаються в українських університетах ще не став предметом спеціального наукового

дослідження. Володіння навичками емоційного інтелекту є особливо необхідними для підготовки майбутніх фахівців-лідерів у будь-якій галузі економіки, які будуть відбудовувати Україну після закінчення жорсткої війни, яку розв'язала проти нашої держави російська федерація. Це буде сприяти вирішенню соціально-психологічних проблем українського студентства; формуванню атмосфери толерантності та профілактиці проявів ксенофобії та екстремізму у навчальних закладах; підвищенню міжкультурної компетенції всіх учасників навчального процесу; забезпеченню освітян знаннями, необхідними для створення освітнього середовища, яке буде сприяти збільшенню кількості студентів, які будуть активно займатися науковими дослідженнями в аспірантурі та докторантурі; формуванню нового світогляду студентів, заснованого на мирному, доцільному використанні наукових досягнень, турботі про навколишнє середовище і розвитку нових наукових напрямів.

Цю проблему найбільш доцільно вирішувати в процесі магістерської підготовки студентів та в процесі підготовки науковців рівня PhD, коли базові профільні знання вже сформовані під час навчання студентів на попередніх рівнях освітнього процесу. Таким чином розробка педагогічної технології формування навичок із емоційного інтелекту у студентів та аспірантів, які проходять навчання в українських університетах, є актуальною і має значне теоретичне та практичне значення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті показати процес створення педагогічної технології формування емоційного інтелекту у майбутніх фахівців-лідерів під час навчання у закладах вищої освіти для досягнення найвищого рівня ефективності результатів їхньої роботи. Для досягнення означеної мети необхідно вирішити такі

завдання: удосконалити спосіб оцінювання та моніторингу емоційного інтелекту студентів та аспірантів університетів України; обґрунтувати педагогічні умови формування моделі сучасного фахівця з високим рівнем емоційного інтелекту та сформованими навичками його застосування як інструменту самоуправління; провести аналіз різних емоційних та інтелектуальних компонентів, які мають вплив на ефективність діяльності майбутнього фахівця.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Кафедра педагогіки і психології управління соціальними системами імені академіка І. А. Зязюна Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (НТУ “ХПІ”) приділяє велику увагу дослідженням, пов’язаним із важливістю володіння ефективними навичками емоційного інтелекту майбутніми фахівцями-лідерами.

Це є надзвичайно важливим саме зараз, тому що під час агресії росії проти України нестабільний емоційний та психологічний стан української молоді — майбутніх фахівців-лідерів, дуже часто потребує корекції та формування відповідних навичок для ефективної роботи після закінчення університету та відбудови нашої країни. Крім того, навчання у ЗВО — це етап входження особистості до нового макро- та мікросередовища. Для багатьох студентів вперше виникає проблема соціалізації та адаптації особистості у новому соціальному середовищі, а також іноді й інтернаціоналізації, необхідності комунікації з носіями різних соціальних, етнічних, національних норм. Студенти і аспіранти — це соціалізовані свідомі особистості, сформовані під впливом тих умов, в яких вони виховувалися, з визначеною життєвою позицією, цільовими установками та ціннісними орієнтирами. Крім того, кожен із них має

свої специфічні особливості: етнічні, національно-психологічні, психофізіологічні, особистісні та інші. Протягом навчання у закладах вищої освіти вони перебувають під впливом неадекватного психічного та фізичного навантаження, відчувають природний дискомфорт, тому що відбувається перебудова, зміна психофізіологічних процесів особистості.

Отже, враховуючи усе сказане, зазначимо, що рівень емоційного інтелекту студента та аспіранта як майбутнього фахівця-лідера, є надзвичайно важливим у його професійній діяльності.

Серед українських та міжнародних студентів, які навчаються в НТУ “ХПІ” на рівні бакалаврату, магістерському рівні та на рівні післядипломної діяльності (аспірантура) було проведено дослідження, яке мало на меті підтвердити результативність використання загальноприйнятого тесту емоційного інтелекту Schutte (SSEIT). Відповідно до мети наукового дослідження ми використали “Методику діагностики емоційного інтелекту” Н. Холла з наступною обробкою й аналізом результатів. Розроблений опитувальник мав на меті визначення особливості емоційної регуляції рольової поведінки студентів та аспірантів технічного університету, зокрема здатності до розпізнавання емоцій, самомотивації, обізнаності в емоціях, емпатії та керування емоціями. Опитувальник містить 30 запитань, які стосуються емоційної обізнаності; управління власними емоціями; самомотивації; емпатії [27].

Емпіричне дослідження було проведене на вибірці 216 респондентів — студентів та аспірантів НТУ “ХПІ”, які навчаються за 15 різними програмами, включаючи спеціальності з гуманітарних, природничих та прикладних наук, 196 з яких — чоловіки, 20 — жінки. Крім українських студентів і аспірантів, у тестуванні приймали участь студенти та

аспіранти з 5 країн, включаючи Китай, Пакистан, Єгипет, Ліван, Туреччина, Туркменістан. Усі студенти та аспіранти, які увійшли до вибірки, добре володіють англійською мовою. Для реєстрації, запрошені студенти, аспіранти та експерти українських підприємств мали заповнити свої спеціально розроблені он-лайн профілі, у зв'язку з дослідженням та погодитися брати участь у наданні доступу до вмісту анкети. Опитування відбувалось дистанційно за допомогою використання google-forms, з урахуванням викликів сьогодення. Репрезентативність вибірки забезпечено методом квот.

Опрацювавши результати проведеного дослідження, було з'ясовано, що загальний показник рівня емоційного інтелекту у студентів та аспірантів технічного університету не є розвиненим. Отже, у 88% опитуваних рівень емоційного інтелекту низький, а у 12% — середній інтегративний показник. Високих показників не було зафіксовано.

Це свідчить про відносно низький рівень здатності керувати емоційною сферою на базі прийняття рішень та нездатність аналізувати не тільки свої емоції, почуття та переживання, а й у розпізнаванні емоційних станів оточуючих. Тільки 12% респондентів можна охарактеризувати тим, що вони відносно добре розуміють свій та чужий психоемоційний стан та здатні керувати своїми емоціями.

Також для застосування було обрано тест SSEIT саме тому, що SSEIT є одним із найнадійніших інструментів для оцінки емоційного інтелекту, у багатьох різноманітних ситуаціях, для різних національностей чи культур. Крім того, метою цього дослідження було визначити основну факторну структуру SSEIT в українському контексті [30].

Тест емоційного інтелекту Шутте (SSEIT) — це метод вимірювання загального емоційного інтелекту (EI), за допомогою використання чотирьох

факторів: сприйняття емоцій, використання емоцій, управління своїми емоціями та управління емоціями інших [30]. SSEIT вимірюється загальними балами від 33 до 165, відповідно, більш високі бали вказують на вищий емоційний інтелект. SSEIT було трансформовано для використання в українських реаліях сьогодення та скориговано для оцінювання національних особливостей міжнародних студентів, які навчаються в НТУ “ХПІ”; також була визначена оптимальна кількість предметів та факторів, для досягнення найвищого рівня ефективності обрахування за допомогою поперечного опитування.

Для вимірювання емоційного інтелекту також було використано “опитувальник самозвітування” або “анкета зі самозвітування”, які передбачають, що студенти оцінюють себе за допомогою спеціально розробленої анкети. Анкети з самозвітування є дуже популярними, оскільки їх простіше розробити та реалізувати, ніж інші засоби вимірювання. У пропозованих анкетах оцінювання емоційного інтелекту здійснювалося на основі п'яти компонентів, вимірювання здійснювалося за 5-бальною шкалою Лайкерта від 1 до 5, з оцінкою: 5, 28 та 33, тому що анкета містила 33 пункти в цілому. Перед впровадженням три експерта з числа викладачів-професорів ретельно розглянули всі елементи анкети та затвердили їх для використання, тому можна вважати, що дослідницький підхід до структури факторів у поточній вибірці був повністю реалізований.

Анкета була підготовлена англійською мовою і була впроваджена онлайн серед студентів та аспірантів. Всім було надіслано відповідне інтернет-посилання за допомогою програми Office-365, яка офіційно використовується для проведення навчального процесу в НТУ “ХПІ”. При відповіді на кожне запитання респонденти повинні були вибирати один із чотирьох варіантів відповідей: “Так”,

*ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ
ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ЇЇ ЗМІСТУ*

“Ні”, “Іноді”, “Не знаю”. Такий порядок проведення анкетування виключав угадування респондентом відповіді, яку очікує від нього опитувач, і дозволяв

встановити рівень впевненості у правильності відповіді на кожне із базових питань. Нижче наведено частину аналізу отриманих відповідей (табл.1).

Таблиця 1

Деякі відповіді студентів і аспірантів НТУ “ХПІ” на запитання анкети

№п/п	Проблема	Відповіді респондентів (%)			
		Так	Ні	Іноді	Не знаю
1	Необхідність вивчення навчального курсу з емоційного інтелекту в ЗВО України	28	10	46	16
2	Наявність знань у студентів і аспірантів щодо емоційного інтелекту, які є необхідними для майбутніх фахівців-лідерів	20	25	15	40
3	Залежність ефективності роботи фахівця від навичок із емоційного інтелекту	10	20	55	15
4	Доцільність більш глибокого вивчення навчальних курсів, пов’язаних із отриманням знань у галузі відповідального емоційного інтелекту та формування відповідних навичок	62	8	10	10
5	Наявність емоційної обізнаності	22	40	30	8
6	Наявність знань у студентів і аспірантів щодо управління емоціями	10	58	10	22
7	Наявність навичок у студентів і аспірантів щодо самомотивації	7	41	32	10
8	Наявність навичок у студентів і аспірантів щодо розпізнавання емоцій інших	28	41	10	21

Наведений зразок структури відповідей свідчить про те, що студенти і аспіранти вважають за доцільне отримання більш глибокої інформації щодо навичок із емоційного інтелекту, психології та лідерства взагалі у процесі підготовки до майбутньої діяльності. Однак, у них не має повного уявлення та цілісної концепції стосовно важливості щодо набуття навичок із емоційного інтелекту, які є необхідними для фахівців-лідерів, і що буде, певною мірою, впливати на ефективність майбутньої діяльності.

Так, середній рівень емоційної обізнаності діагностовано у 46 % респондентів, 32 % володіють високим рівнем, та у 22 % низький рівень. Особистості з високими показниками за цією шкалою характеризуються здатністю добре розуміти як свій емоційний стан, так і оточуючих. Крім того, можна зазначити, що 42 % опитаних продемонстрували середній рівень емпатії (людина тримає під

контролем свої почуття, думки, емоції); 37 % — високий (люди схильні співпереживати як близьким, так і стороннім людям); 21 % — низький (труднощі у спілкуванні).

Статистичний аналіз даних, проводився за допомогою відомих, загально прийнятих методів, які використовуються для надійного вимірювання придатності моделі для даних та визначення факторів, що лежать в основі певного вимірювального інструментарію, а саме: 1) EFA — дослідницький факторний аналіз — це методики, які використовуються для виявлення структури спостережуваних даних та виявлення конструкцій, що породжують спостережувані явища; 2) коефіцієнти кореляції та інші.

Аналіз відповідей за пропонуваними питаннями підтверджує актуальність розробки методологічних питань із вивчення емоційного інтелекту в

Україні, дослідженнями яких займаються все більше вчених. Здатність цієї теми інтегрувати природничо-наукові, технічні та соціогуманітарні науки становить особливу цінність.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Результати аналізу отриманих даних дозволили зробити наступні висновки.

1. Підтверджено тезу про недостатню інформованість студентів, які навчаються у закладах вищої освіти України, щодо проблем, значущості та перспективних напрямків вивчення емоційного інтелекту.

2. Визначено доцільні напрями вдосконалення підготовки студентів в сфері формування навичок із емоційного інтелекту, що є корисним для розв'язання таких завдань, як:

1) формування навичок із адаптації до змін. Стійкий емоційний інтелект допомагає людям адаптуватися до змін і викликів, що є особливо актуальним у швидко змінюваному світі;

2) покращення психічного здоров'я. В умовах стресу та невизначеності, пов'язаних із сучасним життям, розвиток стійкого емоційного інтелекту допомагає людям управляти своїми емоціями, що позитивно впливає на психічне здоров'я;

3) підвищення міжкультурної компетенції всіх учасників навчального процесу;

4) забезпечення освітян знаннями з емоційного інтелекту, необхідними для створення освітнього середовища, що буде сприяти збільшенню кількості студентів, які будуть активно займатися науковими

дослідженнями в аспірантурі та докторантурі;

5) формування нового світогляду студентів, заснованого на мирному, доцільному використанні наукових досягнень, турботі про навколишнє середовище і розвитку нових наукових напрямів.

3. Підтверджено тезу, що пропонується технологія, розширює можливості для вимірювання емоційного інтелекту серед студентів та аспірантів НТУ "ХП" та може бути інтегрована в освітні програми, що сприятиме формуванню емоційно-компетентної особистості майбутніх фахівців.

4. Доведено, що пропонується модель (чотири сфери емоційного інтелекту: самосвідомість, самоуправління, соціальні та міжкультурні навички), допоможе студентам покращити свої міжособистісні навички, спілкування та ефективність під час навчальних заходів, включаючи групову та командну роботу.

Подальший розвиток даного дослідження вбачаємо у розробці системи педагогічних технологій щодо впровадження програм розвитку емоційного інтелекту на різних спеціальностях технічних університетів, а також у подальшій розробці способу оцінки та моніторингу емоційного інтелекту студентів та аспірантів, що дозволить покращити виховання покоління молоді, яка буде мобільною на ринку праці, здатною робити особистісний духовно-світоглядний вибір, матиме необхідні знання, навички й компетентності для навчання протягом життя.

Список літератури:

1. Гоулман Д. Емоційний інтелект. Харків: Віват, 2018. 512 с.

2. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера. *Наш формат*. 288 с.

3. Гура Т., Семке Н. Михайличенко В. Content characteristic of

emotional intelligence features of future leaders. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія*. 2021. Т. 32 (71), № 5. С. 124–131.

4. Зарицька В. Емоційний інтелект як складова готовності особистості до професійної діяльності. *Вісник Харківського національного педагогічного*

університету ім. Г. Сковороди. Серія "Психологія". 2014. № 49. С. 42–51.

5. Матійків І. Тренінг емоційної компетентності: навч.-метод. посібник. Київ: Педагогічна думка, 2012. 112 с.

6. Носенко Е., Коврига Н. Емоційний інтелект як інтегральна особистісна властивість. *Практична психологія та соціальна робота*. 2008. № 9. С. 22–30.

7. Носенко Е., Коврига Н. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції: монографія. Київ: Вища школа, 2003. 126 с.

8. Президент України. (25, червня 2013). Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. № 344. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>.

9. Радчук Г. Шляхи модернізації вищої освіти в контексті євроінтеграції. *Матеріали регіонального науково-практичного семінару*. 2008. 84 с.

10. Реформа освіти в Україні. Інформаційно-аналітичне забезпечення. *Зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 28 жовтня 2021*. Київ: ДНУ "Інститут освітньої аналітики", 2021. 360 с.

11. Роль соціального та емоційного інтелекту як найважливіших soft-skills XXI століття в освітньому процесі. *Матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації, 6 березня–16 квітня 2023*. Одеса: Видавничий дім "Гельветика", 2023. 472 с.

12. Романовський О., Ігнатюк О., Резнік С., Солодовник Т. Педагог очима студентів: сприйняття професійної спрямованості, професійного іміджу, організації партнерської взаємодії, інформаційної компетентності, професійної компетентності та викладацького лідерства. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2023. № 1. С. 3–23.

13. Романовський О., Романовська О., Черкашина Т. Психолого педагогічні умови формування емоційного інтелекту у майбутніх викладачів вищої

школи. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 2. С. 3–24. doi: 10.20998/2078-7782.2021.2.01.

14. Романовський О., Ігнатюк О., Резнік С., Солодовник Т. Концептуальні засади інноваційного стратегічного напрямку підготовки майбутніх військових фахівців різних спеціальностей сектору безпеки, хорони, оборони в умовах освітніх трансформацій. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 4. С. 47–58. URL: <http://tipus.khpi.edu.ua/> doi:10.20998/2078-7782.2021.4.08.

15. Стратегія реформування освіти в Україні. *Рекомендації з освітньої політики*. Київ: "К.І.С.", 2003. 296 с.

16. Шпак М. Емоційний інтелект в контексті сучасних психологічних досліджень. *Психологія особистості*. 2011. № 1. С. 282–288.

17. Bar-On R. The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*. 2006. Vol. 18, pp. 13–25.

18. Beldoch, M Sensitivity to expression of emotional meaning in three modes of communication. In Davitz JR, et al. (eds.). *The Communication of Emotional Meaning*. McGraw-Hill. 1964. pp. 31–42.

19. Boyatzis R., Yeganeh B. Mindfulness. *Leadership Excellence*. 2012. No. 29. pp. 3–4.

20. Casanova J., Almeida L., Peixoto F., Ribeiro R., Marôco J. Academic expectations questionnaire: a proposal for a short version. *SAGE Open* 9. 2019. pp. 1–10. doi: 10.1177/2158244018824496.

21. Chan L., Idris N. Validity and reliability of the instrument using exploratory factor analysis and cronbach's alpha. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2017. Vol. 7, no. 10 pp. 400–410, doi: 10.6007/IJARBS/v7-i10/3387.

22. MacCann C., Jiang Y. Emotional intelligence predicts academic performance:

- A meta-analysis. *Psychological Bulletin*. 2020. No. 146 (2), pp. 150–186.
23. Gardner H. *Frames of Mind. The Theory of Multiple Intelligences*. New York: Basic Books, 2011.
24. Gardner H., Moran S. The science of multiple intelligences theory: a response to Lynn Waterhouse. *Educational Psychologist*. 2006. pp.227–232, doi: 10.1207/s1532p4104_2.
25. Goleman, D. *Learning to Lead With Emotional Intelligence. Primal Leadership*. Boston: Harvard Business School Press, 2008. 300 p.
26. Goleman D. *Emotional Intelligence. Why it Can Matter More than IQ*. New York. New York: Bantam, 2005.
27. Hall J. *Nonverbal sex differences. Communication accuracy and expressive style*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1984.
28. Mayer J., Salovey P., Caruso D. Target articles: emotional intelligence: theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry: an International Journal for the Advancement of Psychological Theory*. 2004. Vol. 15, issue 3. pp.197–215, doi: 10.1207/s15327965pli1503_02.
29. Newman, M. *The Mindfulness Book. Practical Ways to Lead a More Mindful Life*. LID, 2016. 128 p.
30. Schutte N., Malouff J., Bhullar N. The assessing emotions scale. *Assessing Emotional Intelligence*. 2009. pp. 119–134, doi: 10.1007/978-0-387-88370-0_7.
- Vernadskoho. *Seriia: Psykholohiia*. 2021. Vol. 32 (71), no 5. pp. 124–131.
4. Zarytska V. Emotsiynyi intelekt yak skladova hotovnosti osobystosti do profesiinoi diialnosti [Emotional intelligence as a component of a person's readiness for professional activity]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu im. H. Skovorody. Seriia "Psykholohiia"*. 2014. No 49. pp. 42–51.
5. Matiikiv I. *Treninh emotsiinoi kompetentnosti [Emotional competence training]*. Navch.-metod. posibnyk. Kyiv: Pedahohichna dumka, 2012. 112 p.
6. Nosenko E., Kovryha N. Emotsiynyi intelekt yak intehralna osobystisna vlastyvist [Emotional intelligence as an integral personality trait]. *Praktychna psykholohiia ta sotsialna robota*. 2008. No 9. pp. 22–30.
7. Nosenko E., Kovryha N. *Emotsiynyi intelekt: kontseptualizatsiia fenomenu, osnovni funktsii [Emotional intelligence: conceptualization of the phenomenon, main functions]*. Monohrafiia. Kyiv: Vyshcha shkola, 2003. 126 p.
8. Prezydent Ukrainy. (25, chervnia 2013). Pro Natsionalnu stratehiu rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021 roku [On the National Strategy for the Development of Education in Ukraine until 2021]. No 344. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>.
9. Radchuk H. Shliakhy modernizatsii vyshchoi osvity v konteksti yevrointehratsii [Ways to modernize higher education in the context of European integration]. *Materialy rehionalnoho naukovo-praktychnoho seminaru*. 2008. 84 p.
10. Reforma osvity v Ukraini. Informatsiino-analitychne zabezpechennia [Education reform in Ukraine. Information and analytical support]. *Zb. tez dop. III Mizhnar. nauk.-prakt. konf., m. Kyiv, 28 zhovtnia 2021*. Kyiv: DNU "Instytut osvithoi analityky", 2021. 360 p.
11. Rol sotsialnoho ta emotsiinoho intelektu yak naivazhlyvishykh soft-skills XXI stolittia v osvithomu protsesi [The role of

social and emotional intelligence as the most important soft-skills of the XXI century in the educational process]. *Materialy vseukrainskoho naukovo-pedahohichnoho pidvyshchennia kvalifikatsii, 6 bereznia–16 kvitnia 2023*. Odesa: Vydavnychi dim “Helvetyka”, 2023. 472 p.

12. Romanovskyi O., Ihnatiuk O., Reznik S., Solodovnyk T. Pedahoh ochyma studentiv: spryiniattia profesiinoi spriamovanosti, profesiinoho imidzhu, orhanizatsii partnerskoi vzaiemodii, informatsiinoi kompetentnosti, profesiinoi kompetentnosti ta vykladatskoho liderstva [A teacher through the eyes of students: perception of professional orientation, professional image, organization of partnership, information competence, professional competence and teaching leadership]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymi systemamy: filosofii, psykhohiia, pedahohika, sotsiolohiia*. 2023. No 1. pp. 3–23.

13. Romanovskyi O., Romanovska O., Cherkashyna T. Psykholoho pedahohichni umovy formuvannia emotsiinoho intelektu u maibutnikh vykladachiv vyshchoi shkoly [Psychological and pedagogical conditions for the formation of emotional intelligence in future teachers of higher education]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymi systemamy*. 2021. No 2. pp. 3–24. doi: 10.20998/2078-7782.2021.2.01.

14. Romanovskyi O., Ihnatiuk O., Reznik S., Solodovnyk T. Kontseptualni zasady innovatsiinoho stratehichnoho napriamu pidhotovky maibutnikh viiskovykh fakhivtsiv riznykh spetsialnostei sektoru bezpeky, khorony, oborony v umovakh osvity transformatsii [Conceptual foundations of an innovative strategic direction of training future military specialists in various specialties of the security, burial, and defense sector in the context of educational transformations]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymi systemamy*. 2021. No 4. pp. 47–58. Available at: <http://tipus.khpi.edu.ua/> doi:10.20998/2078-7782.2021.4.08.

15. Stratehiiia reformuvannia osvity v Ukraini [Strategy for reforming education in Ukraine]. *Rekomendatsii z osvithoi polityky*. Kyiv: “K.I.S.”, 2003. 296 p.

16. Shpak M. Emotsiinyi intelekt v konteksti suchasnykh psykhohichnykh doslidzhen [Emotional intelligence in the context of modern psychological research]. *Psykhohiia osobystosti*. 2011. No 1. pp. 282–288.

17. Bar-On R. The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*. 2006. Vol. 18, pp. 13–25.

18. Beldoch, M. Sensitivity to expression of emotional meaning in three modes of communication. In Davitz JR, et al. (eds.). *The Communication of Emotional Meaning*. McGraw-Hill. 1964. pp. 31–42.

19. Boyatzis R., Yeganeh B. Mindfulness. *Leadership Excellence*. 2012. No. 29. pp. 3–4.

20. Casanova J., Almeida L., Peixoto F., Ribeiro R., Marôco J. Academic expectations questionnaire: a proposal for a short version. *SAGE Open* 9. 2019. pp. 1–10. doi: 10.1177/2158244018824496.

21. Chan L., Idris N. Validity and reliability of the instrument using exploratory factor analysis and cronbach’s alpha. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2017. Vol. 7, no. 10 pp. 400–410, doi: 10.6007/IJARBS/v7-i10/3387.

22. MacCann C., Jiang Y. Emotional intelligence predicts academic performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*. 2020. No. 146 (2). pp. 150–186.

23. Gardner H. Frames of Mind. *The Theory of Multiple Intelligences*. New York: Basic Books, 2011.

24. Gardner H., Moran S. The science of multiple intelligences theory: a response to Lynn Waterhouse. *Educational Psychologist*. 2006. pp.227–232, doi: 10.1207/s1532p4104_2.

25. Goleman, D. Learning to Lead With Emotional Intelligence. *Primal Leadership*. Boston: Harvard Business School Press, 2008. 300 p.

26. Goleman D. Emotional Intelligence. *Why it Can Matter More than IQ*. New York. New York: Bantam, 2005.
27. Hall J. Nonverbal sex differences. *Communication accuracy and expressive style*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1984.
28. Mayer J., Salovey P., Caruso D. Target articles: emotional intelligence: theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry: an International Journal for the Advancement of Psychological Theory*. 2004. Vol. 15, issue 3. pp. 197–215, doi: 10.1207/s15327965pli1503_02.
29. Newman, M. The Mindfulness Book. *Practical Ways to Lead a More Mindful Life*. LID, 2016. 128 p.
30. Schutte N., Malouff J., Bhullar N. The assessing emotions scale. *Assessing Emotional Intelligence*. 2009. pp. 119–134, doi: 10.1007/978-0-387-88370-0_7.

Стаття надійшла до редколегії 16.08.2024

Наукове видання

Щоквартальний науково-практичний журнал

**ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА УПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНИМИ СИСТЕМАМИ**

3'2024

Редактор *О. В. Квасник*
Комп'ютерна верстка *А. І. Кас'яненко*

Свідоцтво Державного комітету інформаційної політики, телебачення
та радіомовлення України: Серія КВ №1174 від 11.04.2024 р.

Підп. до друку 30.09.2024 р. Формат 60x84 1/8. Папір офсетний.
Riso-друк. Гарнітура Таймс. Ум. друк. арк 6,5. Наклад 300 прим.
Ціна договірна.

Видавець
Видавничий центр НТУ "ХПІ",
вул. Кирпичова, 2, м. Харків-2, 61002

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи КВ №1174 від 11.04.2024 р.