

УДК 378.147:005.336.2

DOI: 10.15587/2519-4984.2026.352715

ГУМАНІТАРНА ПІДГОТОВКА ЯК РЕСУРС ПРОФЕСІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА

В. В. Пархоменко, Г. Б. Черушева

Social-psychological and sociocultural approaches are necessary for understanding the individual and serve as the moral and ethical foundation of spiritual values. This necessitates a fundamental review of approaches to training management personnel. The development of the personal potential of future specialists is becoming particularly relevant.

The success of a modern manager depends, on the one hand, on mastering the basics of business, and on the other, on a solid worldview, strategic thinking, and awareness of contemporary social realities. Therefore, professional training should aim to shape specialists' socio-cultural and economic views and deepen their understanding of patterns of human psychological behavior. In professional activity, the psychological factor often becomes dominant.

The advantages of managerial activity are the manager's ability to systematically analyze and think creatively in the decision-making process in non-standard situations, finding effective ways to solve practical problems, readiness for business communication to ensure partnership relationships, etc.

The analysis of the content of professional training of managerial personnel allowed us to draw conclusions that a significant influential factor in the formation of readiness for managerial activity are the educational components of the EPP "Management of Foreign Economic Activity" of a socio-humanitarian orientation, which form the basis of the cognitive component.

The article substantiates the relevance of humanitarian knowledge for developing integral competence (IC), namely the ability to solve complex practical tasks and problems characterized by complexity and uncertainty in management through the application of theories and methods from the social and behavioral sciences, as well as through the development of personal qualities. The main approaches to studying professional orientation and moral and ethical values of future specialists are identified. Based on an experimental study, a criteria-based analysis was conducted, levels of social and humanitarian training as a component of professional readiness were determined, and diagnostic tools and methods of mathematical statistics were applied to analyze the obtained data

Keywords: humanitarian knowledge, criteria-based analysis, humanitarian training, humanitarian education, humanitarian competence

How to cite:

Parkhomenko, V., Cherusheva, G. (2026). Humanitarian training as a resource of professional effectiveness of a future manager. ScienceRise: Pedagogical Education, 1 (66), 23–30. <http://doi.org/10.15587/2519-4984.2026.352715>

© The Author(s) 2026

This is an open access article under the Creative Commons CC BY license

1. Вступ

Гуманітаризація системи освіти потребує перш за все усвідомлення значущості гуманітарного знання, що дозволяє осмислити особливості сучасного суспільного життя, місце і призначення особистості, її професійного самовизначення, звернути людину до власного внутрішнього світу. Гуманітарні знання відкривають широкі можливості сприйняття та засвоєння загальнокультурних цінностей, світоглядної позиції у багатомірному світі. «Загальнолюдський контекст полягає у моральному оздоровленню соціально-економічної системи суспільства, її спрямованості на людину, на допомогу населенню в утворенні нових цивілізаційних умов життя, у ствердженні стійких форм духовного самовизначення та самореалізації, формуванні і зміцненні суспільної та індиві-

дуальної свідомості» [1]. Прояв соціальної активності, доброчесності й відповідальності значною мірою забезпечить успішність управлінської діяльності.

2. Літературний огляд

Аналіз наукових праць з гуманітарної підготовки фахівців за різним професійним спрямуванням дозволяє зробити висновки про багатоаспектність проблеми. Так, І. Федоров підкреслює роль гуманітарного знання у становленні глобально-орієнтованої особистості [2]. Е. Лузік розглядає гуманітарну освіту як засіб формування ціннісних орієнтацій, підкреслює роль внутрішньої мотивації до навчання та гуманітарних компонентів у негуманітарних спеціальностях [3]. В. Андрущенко, М. Михальченко розкривають методологічні основи сутності гуманізму та

гуманітаризму [4]. Наукові праці Г. Балла, І. Беха, С. Максименка присвячені теоретико-методичному забезпеченню гуманітарної спрямованості змісту професійної підготовки майбутніх фахівців [5–7].

Особливий інтерес для нашого дослідження представляють праці Н. Денисенко, Л. Карамушки, М. Москальова, М. Мандрик-Мельничук, в яких піднімаються проблеми менеджменту, принципи гуманізації освіти у процесі професійної підготовки менеджерів організацій та їх професійно важливі й особистісні якості [8–10].

Аналіз проблеми розвитку рівня управлінської компетентності в наукових розробках зарубіжних вчених (Койл Д. Daft, R. L. Catelly, Y. M. Lippman, L. H., Ryberg, R., Carney, R., Moore, K. A) дозволяє визначити роль «soft skills» як складової управлінської культури [11–14].

Саме професійно спрямовані гуманітарні знання є необхідним компонентом цілісної системи підготовки менеджерів, важливою функцією яких є розвиток соціального потенціалу особистості, її духовної культури й людської гідності. За умов впровадження гуманістичних ідей гуманітарна освіта сприяє узгодженню природничих, професійно-орієнтованих дисциплін із гуманітарними науками про суспільство і людину. Основна ідея даного підходу в міждисциплінарній єдності цих напрямів підготовки.

Гуманізація та гуманітаризація освіти потребує вирішення наступних завдань:

- відкриття проблемності та віддзеркалення реалій соціального середовища;
- забезпечення вільного вибору й доступу до соціально-культурних цінностей;
- формування професійної готовності та гуманітарної компетентності на основі мотиваційно-ціннісних орієнтирів здобувача освіти;
- створення сприятливих умов та культурно-творчого осередку для стимулювання творчої активності студентів.

3. Мета та завдання дослідження

Мета дослідження – на основі комплексного психолого-педагогічного аналізу розкрити роль гуманітарної підготовки як складової компоненти професійної готовності майбутніх менеджерів.

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

1. Проаналізувати стан досліджуваної проблеми у науково-педагогічних джерелах та освітній практиці.
2. Розкрити зміст гуманітарної підготовки як умови формування готовності до управлінської діяльності.
3. Дослідити стан сформованості гуманітарної компетентності майбутніх менеджерів на прикладі Національної академії статистики, обліку та аудиту.
4. Визначити педагогічні умови та розробити методику формування гуманітарної компетентності майбутніх менеджерів.
5. Визначити рівні сформованості гуманітарної компетентності здобувачів освіти до управлінської діяльності.

4. Матеріали та методи

Було проведено теоретичний аналіз, систематизацію та узагальнення наукової психолого-педагогічної літератури з проблеми дослідження з метою визначення соціально-психологічних основ управління.

Виконано контент-аналіз навчально-методичних матеріалів: освітньо-професійні програми спеціальностей, навчальні плани та програми дисциплін, звіти практик (для виокремлення гуманітарної складової та змістовної частини дисциплін, їх відповідність сучасним вимогам управлінської діяльності).

Дослідження проводилось протягом 5 років, починаючи з 2021 року на базі Національної академії статистики, обліку та аудиту.

В дослідженні, на основі квотної вибірки, в число респондентів були включені здобувачі освіти 1–5 курсів спеціальностей «Менеджмент» та «Публічне управління та адміністрування»: всього 245 студентів денної та заочної форм навчання. Вибіркова сукупність складалась на основі пропорційного представництва студентів за певними характеристиками (вік, стать, курс, форма навчання).

Було проведено опитування студентів першого курсу (для визначення мотивів професійного вибору та бачення перспектив професійної діяльності); студентів 2–3 курсів (для визначення ступеню задоволення навчальним процесом, а також усвідомлення ролі гуманітарних дисциплін для майбутньої професії, зокрема управлінської діяльності); опитування студентів 4–5 курсів (для з'ясування як гуманітарні знання та вміння сприяли легкій адаптації в період проходження виробничої практики та в сфері професійної діяльності (студентів, які вже на старших курсах поєднують навчання й практичну діяльність за обраною спеціальністю)).

Аналіз результатів експериментальної програми гуманітарної підготовки майбутніх управлінців здійснювався з використанням діагностичних методів та методів математичної статистики, зокрема t-критерію Стьюдента та кореляційного аналізу за Пірсоном.

Перед початком опитування всі учасники були поінформовані про мету, завдання та зміст дослідження. Участь студентів була добровільною. Від кожного респондента отримано усну інформовану згоду на участь у дослідженні. Гарантувалася анонімність та конфіденційність отриманих даних; обробка результатів здійснювалася в узагальненому вигляді без ідентифікації особистих даних учасників.

5. Результати дослідження та їх обговорення

Дослідження процесу формування гуманітарної підготовки менеджерів, їх професійної спрямованості здійснювалось за спеціально розробленою програмою в умовах певного освітнього середовища. Ця програма базувалась на розроблених Освітньо-професійних програмах (ОПП) «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» та «Публічне управління та адміністрування», які містили змістовний ресурс, зокрема обов'язкові освітні компоненти гуманітарного спрямування: «Філософія», «Психологія та педагогіка», «Історія державності та культури України», «Іноземна мова (за професійним спрямуван-

ням)), «Українська мова (за професійним спрямуванням)» та вибіркові компоненти: «Соціальна відповідальність та управлінська етика», «Бізнес етика та діловий протокол», «Групова динаміка та комунікації», «Філософія науки і освіти», «Психологія управління»). За умов оновлення та актуалізації змісту зазначених дисциплін, впровадження новітніх технологій в процесі їх викладання можливе формування гуманітарних компетентностей, зокрема розвиток соціально-ціннісної позиції майбутніх фахівців, формування творчого підходу щодо вирішення управлінських завдань відповідно до сучасних вимог, усвідомлення особистісного «Я», етичних норм та культурних контекстів, як підґрунтя для соціальної взаємодії та професійної діяльності.

За ствердженням О. Гуцояк, без певних філософських, етичних, психологічних, історико-культурних уявлень «...сьогодні неможливо глибоко осмислити дійсність у взаємодії всіх її сторін і зв'язків, в єдності всіх її законів і суперечностей. Відповідно зростає значення і роль навчальних предметів, що сприяють формуванню світоглядної орієнтації студента, усвідомленню ним свого місця і ролі в суспільстві, мети і сенсу соціальної і особистої активності, відповідальності за свої вчинки і вибір форм і напрямів своєї діяльності» [15]. Саме соціально-гуманітарні дисципліни «створюють інтелектуальне та ціннісне підґрунтя для осмислення глобальних процесів. Здобувачі вищої освіти отримують можливість розвивати критичне мислення, вміння співставляти різні культурні парадигми, аналізувати соціальні, політичні та економічні явища в контексті глобалізації» [2].

Першочерговими завданнями в реалізації експериментальної програми було визначено актуалізацію змісту соціально-гуманітарних дисциплін відповідно до соціально-культурних викликів сьогодення та соціально-психологічних засад управлінської діяльності, впровадження системи експериментальних заходів та спеціальних завдань творчого характеру в період виробничої практики, використання інтерактивних методів навчання.

Всі складові експериментальної програми у комплексі являють собою цілісну педагогічну систему. Цим обумовлений аналіз даних експериментальної роботи з позиції ефективності пропонованої системи в цілому.

Для отримання повного уявлення про гуманітарну підготовку здобувачів освіти та визначення ступеня результативності заміри здійснювались за визначеними критеріями:

1. *Інформаційно-пізнавальний критерій* (рівень обізнаності основами гуманітарного знання та використання його у різних сферах життєдіяльності) гнучкість мислення та засвоєння норм соціально-економічної поведінки.

2. *Мотиваційно-ціннісний критерій* (рівень усвідомлення мети й соціального значення професійної діяльності та прояв активності у засвоєнні базових основ діяльності менеджера) позитивна мотивація

студентів до обраної професії; визнання та прийняття цінності людської праці, зокрема управлінської діяльності; готовність до благодійної, волонтерської діяльності, враховуючи воєнний стан в Україні; узгодженість власних особистісних та професійних інтересів з морально-етичними нормами.

3. *Поведінковий критерій* (рівень володіння практичними вміннями і навичками, ділової активності та їх прояв у навчальній й професійній діяльності) визначає здатність до самостійного прийняття рішення та актуалізацію особистісних потреб, вироблення стратегії кар'єрних перспектив та професійного зростання. Система засвоєних методів професійної діяльності та моральних норм створює певний рівень соціальної поведінки особистості на основі ідентифікації суспільного соціально-культурного досвіду.

4. *Рівень сформованості особистісних якостей – soft skills* (ділової комунікації, морально-етичних якостей, критичного та творчого мислення, відповідальності тощо).

З метою виявлення динаміки розвитку зазначених показників були проведені контрольні заміри протягом всього навчального періоду у міру введення експериментальних заходів. Контроль та перевірка рівня сформованості зазначених характеристик здійснювалась за допомогою усних та письмових опитувань, аналізу виконаних творчих завдань, результатів сесії.

При оцінці рівня засвоєння знань враховувалися: аргументованість відповіді, прийнятого рішення, володіння базовими ключовими поняттями та основними теоретичними положеннями курсу. Здобувачам освіти пропонувалось проаналізувати конкретні професійні ситуації, розв'язання творчих завдань, які визначали рівень їх критичного та творчого мислення.

Для порівняння результатів діяльності студентів контрольних та експериментальних груп виконували однакові серії завдань. Одночасно були розроблені єдині вимоги та критерії перевірки.

Для виявлення рівня сформованості знань студентів визначені наступні критерії:

1. Обмежується переказом конспекту лекції, підручника.

2. Свідомо та повною мірою викладає основні теоретичні положення дисципліни та окремих тем.

3. Аналізує конкретні професійні ситуації (факти, явища) з позиції наукового обґрунтування.

У ході дослідно-експериментальної роботи були отримані результати за рівнем сформованості відповідних знань, а також динаміка їх засвоєння (три заміри протягом терміну навчання) (табл.1).

Як показало дослідження високої результативності досягли студенти експериментальних груп, в яких підготовка здійснювалась за умов впровадження у навчально-виховний процес інтерактивних методів навчання, що сприяло активізації пізнавального процесу та досягнення поставленої мети. Про що свідчать дані останнього заміру за всіма показниками якості знань (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка засвоєння спеціальних знань студентів у ході експерименту

Показники якості засвоєння знань	I замір знань, %		II замір знань, %		III замір, %	
	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ
Обмежуються переказом конспекту лекції, підручника	45	47	29	41	12	35
Свідомо та повною мірою викладає основні теоретичні положення курсу та окремих тем	32	35	43	39	37	42
Аналізує конкретні професійні ситуації (факти, явища) з позиції наукового обґрунтування	23	18	28	20	51	23

Цікавими, на наш погляд, є дані за показником «Свідомо та повною мірою викладає основні теоретичні положення курсу та окремих тем» (32% – 43% – 37%). Збільшення значення показника на другому замірі можна пояснити тим, що студенти, які «обмежуються переказом конспекту лекції, підручника» отримали значний досвід пізнавальної діяльності, самостійно опрацьовували додаткову літературу, розвивали аналітичне мислення, вміння співставляти набуті теоретичні знання тощо, і вже могли «свідомо та повною мірою викладати основні теоретичні положення курсу та окремих тем». Зниження зазначеного показника на останньому етапі заміру знань (контрольні завдання та іспити) свідчить, що значна кількість студентів (51%) вже демонстрували здатність до аналізу реальних ситуацій з позиції наукового обґрунтування. На це вплинула також і активна науково-дослідна діяльність студентів (написання курсових робіт, доповіді на наукових конференціях, проходження практики). Ці види діяльності базувались на уміннях і навичках, проведенні дослідження та узагальненні його результатів.

Таким чином, у розвитку теоретичних знань студентів спостерігається рівномірність та послідовність на всіх етапах навчання. Переважне використання активних методів навчання, аналіз практики роботи фахівців достатньою мірою дозволили студентам реалізувати завдання теоретичної підготовки. Експертні оцінки для кожного завдання були отримані за допомогою методу узагальнених незалежних характеристик. Експертам було запропоновано нада-

ти оцінку за п'ятибальною шкалою, яка найкраще характеризує якість виконаного завдання.

Середній бал для кожного завдання розраховувався як середнє арифметичне оцінки кожного експерта. Для визначення статистичної значущості різниці між середніми значеннями використовувався t-критерій Стьюдента, розрахований за формулою:

$$t = \frac{M_1 - M_2}{\sqrt{(m_1^2 + m_2^2)}}, \quad (1)$$

де M – середнє арифметичне, m_1, m_2 – величини середніх похибок.

Даний критерій надав можливість визначити не тільки достовірність відмінностей, але й визначити рівень достовірності.

Результати експериментальної перевірки наведені у табл. 2.

Дані таблиці 2 свідчать, що середні величини відповідно до завдань 1, 2 (1,34 та 1,82) статистично значущі при рівні $P = 0,005$.

Отже, можливо зробити статистично обґрунтований висновок про більш якісне виконання контрольних завдань з моделювання студентами експертних груп.

Результати експерименту свідчать, що експериментальна методика сприяла високому рівню сформованості основних показників гуманітарної підготовки.

Таблиця 2

Порівняння середніх значень експериментальної та контрольної груп за рівнем формування знань за допомогою t-критерію Стьюдента (за результатами виконання двох завдань)

Групи	Кількість студентів	Завдання 1	Завдання 2
ЕГ	50	4,22	4,22
КГ	50	2,88	2,4
М-М		1,34	1,82
t		7,09	10,52
P		0,005	0,005

Під час експериментальної перевірки сформованості умінь була розроблена шкала оцінювання, яка включала три рівні розвитку (високий, середній, низький), кожен з яких відповідав певному критерію.

Уміння 1. Визначати мету та планувати діяльність відповідно до поставлених завдань.

Уміння 2. Забезпечити індивідуальний підхід при роботі з клієнтами та членами колективу.

Уміння 3. Дотримуватись нормативних морально-етичних вимог згідно з професійним кодексом підприємства (спеціальності) з метою створення психологічно сприятливого мікроклімату роботи в колективі, а також тимчасової ситуації при роботі з клієнтом.

Уміння 4. Розробити поточний план дій та прогнозувати результати його виконання.

Для визначення рівня розвитку професійних умінь студентам було запропоновано виконати серію завдань. Моніторинг та тестування проводилося під час практичних занять та виробничої практики. Ком-

петентними суддями виступили викладачі академії та керівники практики на підприємствах.

Дані експертних оцінок представлені в табл. 3 та табл. 4.

Таблиця 3

Порівняння середніх величин експериментальної і контрольних груп за рівнем розвитку умінь (за оцінками викладачів)

Групи	Уміння 1	Уміння 2	Уміння 3	Уміння 4
ЕГ –М	2,00	2,01	2,26	2,32
КГ-М	1,28	1,28	1,32	1,46
М-М	0,72	0,73	0,84	0,86
t	6,206	6,403	7,568	16,316
P	0,005	0,005	0,005	0,005

Таблиця 4

Порівняння середніх величин експериментальної і контрольних груп за рівнем розвитку умінь (за оцінками керівників практики)

Групи	Уміння 1	Уміння 2	Уміння 3	Уміння 4
ЕГ –М	2,4	2,54	2,64	2,58
КГ-М	1,34	1,04	1,62	1,56
М-М	1,06	1,5	1,02	1,02
t	8,983	15,789	7,846	7,846
P	0,005	0,005	0,005	0,005

Аналіз отриманих результатів дозволяє зробити висновки, що якість сформованості умінь студентів експериментальних груп значно вище, ніж у студентів контрольних груп. Це обумовлено, *по-перше*, якістю теоретичної підготовки, яка сприяє формуванню відповідних вмінь; *по-друге*, активністю пізнавальної діяльності, рівнем комунікативної компетентності та вмотивованістю на досягнення успіхів у професійній сфері та сформованістю норм поведінки на засадах загальнолюдської та професійної етики.

З метою визначення щільності зв'язку та її характеру між визначеною сумарною оцінкою сформованості умінь студентів експериментальних груп та експертними оцінками ефективності практичної діяльності, кількісні показники, які характеризували кожен із зазначених параметрів, було корельовано між собою. Кореляційний аналіз проведений за формулою Пірсона:

$$r = \frac{\sum d_x \times d_y}{\sqrt{\sum d_x^2 \times \sum d_y^2}}, \quad (2)$$

де d_x – відхилення від середньої M_x , d_y – відхилення від середньої M_y .

Індекси x та y зазначають ознаки. При отриманні кількісних даних

$$\sum d_x \times d_y = 24,906; \sum d_x^2 = 66,701; \sum d_y^2 = 25,84$$

знайдена позитивна, доволі висока кореляція ($r = 0.583$; $P = 0,005$).

Коефіцієнт статистично достовірний, що свідчить про високий ступінь схожості характеристик.

Для визначення ефективності формування гуманітарних компетентностей в дослідженні були використані комплексні завдання. У ході дослідження нами визначені три рівні сформованості гуманітарної підготовки здобувачів освіти до професійної діяльності менеджерів та їх якісні характеристики.

За основу взятий критеріально-рівневий підхід, розроблений В. Пархоменко із внесенням певних коректив [16]:

1. *«Інформативно-репродуктивний рівень»* притаманний здобувачам освіти, які поверхово орієнтуються у змісті базових понять та основних соціально-економічних проблем, не в повній мірі усвідомлюють роль соціально-гуманітарного знання для майбутньої професії, недостатньо чітко висловлюють власну думку щодо актуальних практичних задач та шляхів їх розв'язання.

2. *Конструктивно-прагматичний рівень* – студенти володіють знаннями на рівні можливості вибору з кількох альтернативних варіантів. Вони здатні виконувати типові практичні завдання за зразком (інструкцією) та певним алгоритмом, приймати рішення на основі аналізу поточної інформації, Пізнавальний інтерес носить вибіркового характеру в разі зацікавленості. Мотиви навчально-пізнавальної діяльності як передумови формування професійної підготовки дещо формалізовані і носять прагматичний характер.

3. *Творчо-діяльнісний рівень* – це системні ґрунтовні знання, критично-аналітичний рівень мислення, аргументована власна позиція, здатність до самостійного розв'язання практичних завдань нестандартними методами та прогнозування результатів прийнятих рішень. Для цієї категорії здобувачів є властивим усві-

домлення ролі гуманітарного знання, особистісного самовизначення та професійного зростання. Вони проявляють активність та високий рівень мотивації щодо до вдосконалення професійної компетентності, засвоєння та запровадження соціально-культурних цінностей у сферу професійної діяльності» [16].

В експериментальній програмі особливу увагу приділено творчим завданням, як у процесі практичних занять, так і при проходженні виробничої практики. Основними критеріями успішного виконання цих завдань визначено: самостійність, альтернативність обраних шляхів, нестандартність прийняття рішення на основі творчого конструктивного мислення.

Студентам було запропоновано проектування моделі етичного кодексу організації різної сфери професійної діяльності (банківської установи, підприємства, аудиторської фірми тощо). Зміст кодексу мав визначити основні морально-етичні вимоги до взаємовідносин в колективі, поведінкові та комунікативні якості фахівця. У професійному кодексі здобувачами конкретизовано етичні основи ділових відносин у колективі, з клієнтами, партнерами. Домінуючим в переліку якостей майбутнього управлінця є «відповідальність». Розуміння сутності соціальної відповідальності у сфері професійної діяльності доповнювалось й поглиблювалось у процесі вивчення дисциплін «Соціальна відповідальність та управлінська етика» та «Бізнес етика та діловий протокол».

В рамках дисципліни «Психологія управління» творчим завданням було проектування поведінкової моделі керівника підприємства з кадрових питань, яка передбачала підбір кадрів, формування команди, вирішення питань морального та матеріального стимулювання творчої діяльності працівників та інше.

У ході практичних занять здійснювався публічний захист розроблених проектів (моделей). Представлений проект оцінювався групою студентів-експертів. Даний підхід сприяв розвитку *soft skills* – *універсальних компетенцій (соціально-психологічних*

вмінь, особистих якостей та здібностей), необхідних в системі управління:

- здатність до креативного й критичного мислення;
- вміння аналізувати та співставляти представлені проекти;
- проявляти добросовісність та відповідальність в командній роботі;
- дотримання етичного ставлення до членів команди в процесі дискусії та обговорення проекту;
- навички творчої взаємодії;
- навички презентації власної роботи;
- уміння відстоювати власну позицію з науковим обґрунтуванням основних положень.

У навчальний процес впроваджений метод моделювання різних видів професійної діяльності в аудиторних умовах. Метод моделювання надає можливість відпрацьовувати певні професійні дії, а також формувати у студентів науковий підхід щодо організації діяльності підприємства, зокрема планування та прогнозування. Найбільш ефективним методом моделювання виявився у процесі вивчення курсу «Бізнес-етика та діловий протокол». Студенти розробляли та представляли на захист іміджові моделі організації та керівника, відпрацьовували окремі технологічні прийоми, співвідносили теоретичні знання із загальним практичним досвідом управлінської діяльності.

Подальше формування та розвиток спеціальних умінь і навичок професійної діяльності передбачало активну діяльність в реальних умовах на підприємствах в період проходження виробничої практики, де вони мали познайомитися з усім спектром управлінської діяльності та закріпити отримані знання, вміння та навички у сфері реальної професійної діяльності.

Для визначення ефективності експериментальної програми нами були розроблені комплексні завдання, виконання яких дозволило заміряти рівні гуманітарної підготовки до управлінської діяльності за визначеними критеріями. Результати наведені в табл. 5.

Таблиця 5

Показники рівнів сформованості гуманітарної компетентності менеджерів до управлінської діяльності

Рівень розвитку	Діагностичний зріз		Проміжний зріз		Контрольний зріз	
	ЕГ, %	КГ, %	ЕГ, %	КГ, %	ЕГ, %	КГ, %
Інформативно-репродуктивний	36,6	39,5	30,2	34,5	11,5	31,1
Конструктивно-прагматичний	40	40,1	42,7	44,9	37	45,1
Творчо-діяльнісний	23,3	20,4	27,1	20,6	51,5	23,8

Наведені дані відображають співвідношення рівнів сформованості соціально-гуманітарних компетентностей менеджерів до управлінської діяльності. Позитивним показником є відчутне зростання творчо-діялісного рівня в експериментальних групах (51,5%). Що стосується студентів контрольних груп, рівень розвитку сформованості соціально-гуманітарних компетентностей на цьому рівні залишається без особливих змін (20,4 % – 20,6 % – 23,8 %).

Порівняльний аналіз результатів проведеної дослідно-експериментальної роботи підтверджує ефективність запропонованого підходу. За результатами дослідження виявлено:

- ціннісні орієнтації та розуміння ролі соціально-гуманітарної підготовки для професійної діяльності змінилися у соціально значущий бік;
- спостерігалось підвищення інтересу та мотивації до обраної професії, що проявилось в активності у навчальній та практичній діяльності.

Обмеження дослідження. По-перше, вибірка сформована на базі лише одного закладу вищої освіти, що може впливати на репрезентативність результатів і обмежує можливість їх повної екстраполяції на інші освітні середовища.

По-друге, оцінювання сформованості гуманітарної компетентності частково здійснювалося на основі експертних суджень, що зумовлює наявність суб'єктивного чинника.

По-третє, дослідження здійснювалося в період соціально-економічної нестабільності та воєнних викликів, що могло позначатися на мотивації, професійних очікуваннях і ціннісних орієнтаціях студентів.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо в актуалізації ролі емоційного інтелекту, основ іміджології та комунікації в системі міжнародних зв'язків, як необхідних компетентностей (soft skills) в управлінській діяльності.

6. Висновки

1. За результатами дослідження *доведено*, що важливими умовами формування готовності до управлінської діяльності є гуманітаризація професійної підготовки, особистісно-орієнтоване навчання майбутніх управлінців.

2. Впроваджена програма гуманітаризації процесу підготовки управлінських кадрів являє собою:

– систему гуманітарних компонентів ОПП підготовки менеджерів;

– навчально-практичну діяльність здобувачів освіти в експериментальних заходах протягом всього періоду професійної підготовки;

– важливим чинником розвитку позитивної мотивації до учіння та обраної професії.

3. Комплекс експериментальних заходів об'єднаний у єдину педагогічну систему з гуманістичною спрямованістю є важливим фактором:

– соціалізації молодшої людини, розвитку, самореалізації, розкриттю її здібностей;

– формування комунікативних компетентностей, розвитку ціннісної мотивації до обраної професії, набуття досвіду культури взаємовідносин.

4. Проведене дослідження дозволило визначити рівні сформованості гуманітарної компетентності здобувачів освіти до управлінської діяльності: інфо-

рмативно-репродуктивний, конструктивно-прагматичний, творчо-діяльнистий та їх відповідні якісні характеристики. На основі кількісного і якісного аналізу виявлено, що впроваджена програма гуманітарної підготовки майбутніх менеджерів виявилась ефективною, про що свідчать статистично значущі зміни в рівні сформованості гуманітарної компетентності за визначеними критеріями.

5. Результати експериментальної роботи довели, що розроблена педагогічна система сприяла набуттю необхідних професійних знань, умінь і навичок у вирішенні різноманітних професійних завдань, формуванню креативного творчого мислення, комунікативних компетентностей, достатніх для забезпечення рівня конкурентоздатності майбутніх фахівців в умовах швидкоплинного соціального середовища.

Конфлікт інтересів

Автори декларують, що не мають конфлікту інтересів стосовно даного дослідження, в тому числі фінансового, особистісного характеру, авторства чи іншого характеру, що міг би вплинути на дослідження та його результати, представлені в даній статті.

Фінансування

Дослідження проводилось без фінансової підтримки.

Доступність даних

Рукопис не має пов'язаних даних.

Використання засобів штучного інтелекту

Автори підтверджують, що не використовували технології штучного інтелекту при створенні представленої роботи.

Внесок авторів

Пархоменко Вікторія Вікторівна: Концептуалізація, Методологія, Формальний аналіз, Написання – підготовка початкового варіанту тексту, Наукове керівництво; **Черушева Галина Батрбеківна:** Проведення дослідження, Збирання та систематизація даних, Написання – рецензування та редагування тексту.

Література

1. Черушева, Г. Б., Пархоменко, В. В. (2023). Економічна культура та професійна етика. Київ: НАСОА, 169.
2. Федоров, І. В. (2025). Роль гуманітарного знання у становленні глобально-орієнтованої особистості. *Духовність Особистості: Методологія, Теорія і Практика*, 1 (1 (111)), 195–203. <https://doi.org/10.33216/2220-6310/2025-111-1-195-203>
3. Лузік, Е. (2006). Гуманітарна освіта в процесі підготовки спеціалістів профільних ВНЗ України: проблеми та перспективи. *Філософія освіти*, 2 (4), 266–275.
4. Андрущенко, В., Михальченко, М. (2005). Гуманізм і гуманітаризм: спільне і специфічне. *Вища освіта*, 4, 5–12.
5. Балл, Г. О. (2003). Сучасний гуманізм і освіта: соціально-філософські та психолого-педагогічні аспекти. Рівне: Ліста-М, 128.
6. Бех, І. Д. (2008). Виховання особистості. Київ: Либідь, 848.
7. Максименко, С. Д. (2006). Генеза здійснення особистості. Київ: ТОВ «КММ», 256.
8. Карамушка, Л. М., Москальов, М. В. (2011). Психологічні умови підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації. Київ: Просвіта.
9. Денисенко, Н. (2011). Принципи гуманізації освіти у процесі професійної підготовки менеджерів організацій у вищих навчальних закладах. *Освіта Регіону. Політологія Психологія Комунікації*, 1.
10. Мандрик-Мельничук, М. (2025). Підготовка кадрового ресурсу менеджерів для управління системою охорони здоров'я. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*, 12, 101–108. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-12-101-108>

11. Койл, Д. (2023). Культурний код. Секрети успішної взаємодії в команді. Київ: Наш Формат, 208.
12. Daft, R. L. (2018). The Leadership Experience. Boston: Cengage Learning, 624.
13. Cately, Y. M. (2010). Raising Stakeholders' Awareness of the Need for Soft Skills in the Tertiary Engineering Education Curriculum. *Synergy*, 6 (1), 41–56.
14. Lippman, L. H., Ryberg, R. Carney, R., Moore, K. A. (2017). Workforce connections: key «soft skills» that foster youth workforce success: toward a consensus across fields. Washington: Child Trends.
15. Гуцояк, О. О. (2012). Роль гуманітарної підготовки як складової формування особистості майбутніх фахівців у системі вищої технічної освіти. Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти, 32-33 (36–37), 46–55. Available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/13405>
16. Пархоменко, В. В. (2014). Критеріально-рівневий аналіз економічної культури. Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т. Г. Шевченка., 122. Серія: Педагогічні науки.

Received 20.01.2026

Received in revised form 12.02.2026

Accepted 18.02.2026

Published 26.02.2026

Вікторія Вікторівна Пархоменко, кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту та маркетингу, Національна академія статистики, обліку та аудиту, вул. Підгірна, 1, м. Київ, Україна, 04107
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9321-4125>

Галина Батрбеківна Черушева*, кандидат педагогічних наук, доцент, кафедра філософії та соціально-гуманітарних дисциплін, Національна академія статистики, обліку та аудиту, вул. Підгірна, 1, м. Київ, Україна, 04107
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9652-0913>

**Corresponding author: Galyna Cherusheva, e-mail: gb0508@ukr.net*