

a science that studies such issues as climate formation, description and classification of the global climate, and the impact of human activity on the climate. By its nature, it is more closely related to other geographical disciplines.

Modern research in the field of meteorology and climatology is at the center of mass media reports, as it sheds light on the future of our planet and life on it in light of actual and potential climate change. This is their mission today. They can only answer questions posed as elements of the system of geographic science.

The article contains basic provisions on the environment, aspects of life in various regions, especially natural areas and objects subject to special protection. The work on environmental impact assessment is characterized. The article covers some issues of human bioclimatology, synrheological effects of individual meteorological variables and atmospheric factors and methods of assessing the complex impact of weather on the human body. The influence of climate warming on the health of the population and adaptation to climate change in Ukraine are mentioned.

**Key words:** *meteorology, climatology, atmospheric processes, modern research, forecasting*

Стаття надійшла до редакції 02.04.2023 р.

УДК 378.04:005.95:[159.9:316.48

DOI [HTTPS://DOI.ORG/10.33989/2075-146X.2023.31.283243](https://doi.org/10.33989/2075-146X.2023.31.283243)

**ОЛЕНА ЖДАНОВА\_НЕДІЛЬКО**

ORCID: 0000-0002-1414-2355

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

## **ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНЬОГО МАГІСТРА МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ЙОГО КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ**

У статті наводяться аргументи щодо спорідненості конфліктологічної компетентності та правової компетентності майбутнього менеджера та врахування цієї обставини під час його професійної підготовки в магістратурі. Професіоналізм майбутнього менеджера, суголосно вимогам якого розглядається зазначене завдання, позиціонується як складне і розгалужене явище, яке у своєму формуванні не зводиться до набуття здобувачем освіти статичного переліку особистісно-професійних характеристик і постійно коригується тими змінами, які відбуваються в професійному середовищі. Відповідно, обґрунтовується необхідність напрацювання у майбутніх управлінців досвіду щодо оперативної ідентифікації конфліктних ситуацій та прогнозування їхнього розвитку, визначення наслідків управлінських рішень, що можуть мати конструктивний чи деструктивний характер, і здатності цілеспрямовано діяти на засадах морально-етичних та правових норм.

**Ключові слова:** *менеджер, магістратура з менеджменту, правова компетентність, формування правової компетентності менеджера, конфліктологічна компетентність, формування конфліктологічної компетентності менеджера, конфлікт у професійній діяльності, конструктивний конфлікт, деструктивний конфлікт*

**Актуальність проблеми.** Готовність сучасного керівника до попередження та вирішення конфліктів, що виникають у його професійній діяльності, значною мірою зумовлена сформованістю не лише його конфліктологічної, а й правової компетентності.

Здатність діяти у межах правового поля, приймати не суперечливі з точки зору чинного трудового права управлінські рішення дозволяє не тільки знаходити оптимальний вихід зі спірних чи багатозначних за вектором розвитку ситуацій, а й сприяє зміцненню професійних позицій менеджера, його авторитету, а також знижує вірогідність стресів та внутрішньоособистісних конфліктів, що важливо з огляду на його працездатність та перспективи успішного професійного довголіття. Уникнення ризиків, пов'язаних із порушенням законодавства, дозволить також не допустити конфліктів на більш високому рівні, зберегти репутацію керованої установи чи організації, або навіть і її саму, оскільки протизаконні способи управління бізнесом здатні призвести його суб'єктів до глибокої, часом нездоланної кризи. Тож правова компетентність менеджера, як і його конфліктологічна компетентність, має стати важливим критерієм його готовності до успішного управління.

**Аналіз досліджень та публікацій, на які спирається автор.** Підготовка менеджера в умовах магістратури привертає нині пильну увагу багатьох науковців, серед яких В. Гладкова, М. Гриньова,

О. Ельбрехт, Л. Кравченко, Ю. Олексін, Т. Сорочан, В. Тарасенко, М. Торган, І. Цінівський, О. Цюняк та багато інших дослідників. Магістр з управління постає в роботах науковців як соціально компетентна особистість, лідер, спроможний організувати колективну діяльність на вирішення поставлених завдань із максимальною ефективністю. Безумовно, це можливо лише тоді, коли стосунки між співробітниками мають діловий характер, не ускладнюючись негативними емоціями і регулюючись на правових засадах. Тому логічним видається говорити не лише про конфліктологічну компетентність майбутнього менеджера (Н. Гуцуляк, Т. Каменщук, І. Нагайцева, А. Слободянюк, Н. Черногор, А. Шепеленко та ін.), а й про його обізнаність у нормах права, що стало в останні роки об'єктом досліджень А. Бардінової, Г. Біляніна, Н. Ворон, Ю. Новгородської, О. Поліщук, В. Пугач та ін.

**Мета** нашої статті саме й полягає в розкритті взаємозв'язків між формуванням конфліктологічної і правової компетентності майбутнього менеджера в умовах магістратури як необхідних для його подальшої здатності забезпечувати досягнення спільних цілей без зайвих психоемоційних затрат, репутаційних втрат та криз різного рівня і масштабу.

**Виклад основного матеріалу.** Формування професіоналізму майбутнього менеджера являє собою складний і розгалужений процес, цілі якого не можна звести до набуття статичного переліку особистісно-професійних характеристик і який постійно коригується тими змінами, які відбуваються в професійному середовищі та у світі загалом. Така точка зору зумовлена динамічністю самої діяльності, змінністю умов її перебігу і нестандартністю обставин, у яких доводиться робити вибір того чи іншого варіанту управлінського рішення.

Як зазначають учені, під професіоналізмом в управлінській діяльності розуміють «комплекс теоретико-методологічних, спеціальних політико-управлінських і психолого-педагогічних знань, умінь, навичок, якостей, здібностей, здатностей, підготовленості та сформованості компетентності керівника, адміністратора, управлінця здійснювати системно-управлінську, суспільно-корисну, природозбережувальну» та іншу діяльність, (Рідей та ін., с. 162).

Навчання в магістратурі покликане сформуванню зрілий, методологічно вивірених підхід майбутнього управлінця до оточуючої дійсності як об'єкта, до якого він причетний більшою мірою, ніж на це зовні вказує ситуація. Наслідки його дій завжди торкаються не лише тих обставин, змінами в яких він безпосередньо керує; вони можуть виконувати функції рушія процесів, зв'язок яких із його діяльністю є опосередкованим, прихованим, навіть ситуативним. Тому менеджер повинен усвідомлювати, що влада завжди означає більш високу міру відповідальності і ширший діапазон передбачення – як у контексті наданих йому повноважень, так і у зоні, дотичній до них у плані морально-етичному, валеологічному, психологічному тощо. Водночас, пріоритетність професійних завдань повинна бути не тільки визнана, а й прийнята на особистісному рівні, тобто виступати дієвим чинником саморозвитку суб'єкта управлінської діяльності, визначати головні напрями цього саморозвитку незалежно від обставин особистого життя фахівця, принаймні, доки зазначені повноваження на нього покладені.

Поняття відповідальності для керівника має подвійний сенс. У морально-етичному плані воно стосується характеристик його особистості (що ми враховуємо, зокрема, й при формуванні його конфліктологічної компетентності), у юридично-правовому – санкцій, які слідує у випадку порушення ним закону. Так чи інакше, але загальна картина його професіоналізму передбачає свідоме ставлення до своїх прав і обов'язків та готовність адекватно реалізувати їх в обставинах, що склалися, запобігаючи, в тому числі, й учиненню протиправних дій усіх видів. Водночас така готовність вимагає від менеджера вже на початку його кар'єри досить високого рівня орієнтації в умовах діяльності – як типових, що характерні для конкретної діяльносної сфери впродовж тривалого періоду і визначають її специфіку, виокремлюють з-поміж інших, так і нових, нестандартних, які неминуче супроводжують будь-які процеси розвитку і вимагають досить глибоких і різнобічних знань, швидкого оперування наявною інформацією та пошуку тієї, що бракує. Тож професійна підготовка менеджера передбачає різнобічний аналіз цілей його діяльності та тих вимог, які сьогодні є актуальними для управління і перелік яких постійно розширюється та уточнюється відповідно до сфери управлінської праці.

До прикладу, в освітній галузі, як слушно зазначає М. Торган, «сучасний керівник повинен бути здатним до зосередження на проблемах майбутнього, уміти швидко реагувати на зміни і володіти великим арсеналом професійних умінь. В умовах сьогодення зазнають змін мета, завдання, зміст управління освітніми системами, удосконалюються функції управління, підвищується відповідальність керівників за наслідки прийнятих рішень. Управлінська діяльність у системі освіти стає професією і потребує високої компетентності керівних кадрів на всіх рівнях» (Торган, 2011).

Варто враховувати також, що діяльність управлінця сьогодні все частіше виходить за відносно усталені межі взаємодії між підприємствами і організаціями в Україні. Як наголошує О. Баніт, активно розширюються ділові контакти із зарубіжними партнерами, що часто відбувається у формі проекту і вимагає наявності необхідної кількості кваліфікованих фахівців. Проте навіть за їхньої наявності «питання вибору найбільш підходящого кандидата на ту чи іншу посаду в проекті, а тим більше – керівника проекту, залишається актуальним. Це пов'язано, по-перше, зі складністю й різноманітністю завдань, що постають

перед міжнародними організаціями, по-друге, з появою безлічі вузькоспрямованих, специфічних проєктів інноваційного характеру, що вимагають від менеджерів, з одного боку, глибоких знань в певних галузях, з іншого, стратегічного мислення у визначенні сучасних тенденцій і швидкості прийняття рішень» (Баніт, 2020).

Звісно, такі рішення, відповідаючи цілям і завданням проєкту, водночас не повинні суперечити положенням чинного законодавства, тож їхня швидкість і правильність мають забезпечуватися сформованою на високому рівні правовою компетентністю менеджера. Остання, як нам здається, далеко не обмежується знанням компонентом чи навичками інтерпретації ситуації, що склалася, відповідно до тих чи інших юридичних положень. Необхідно також, щоб управлінець міг досить швидко і точно визначити, де і чому може виникнути суперечність між локальними рішеннями і такими положеннями, тобто мав напрацьовані навички роботи у правовому полі та інтуїцію щодо ситуацій, у яких може виникнути розбіжність інтересів двох чи більше сторін, і розумів, на яких засадах – морально-етичних чи правових – насамперед повинна вона запобігатися чи усуватися.

Структура правової компетентності менеджера різних галузей, вочевидь, має досить багато спільного. Зокрема, аналізуючи запропонований О. Поліщук перелік компонентів правової компетентності майбутнього менеджера аграрного профілю (мотиваційно-ціннісний, когнітивно-комунікативний, практично-діяльнісний) (Поліщук, 2018, с. 76), ми погоджуємося, що він, як принципова схема, може бути застосований до практики управління різними спеціальностями, набуваючи специфіки тільки відповідно до змісту діяльності та її пріоритетних цілей.

На наш погляд, системна правова підготовка менеджера під час навчання в магістратурі повинна відбуватися з урахуванням змісту його подальшої професійної діяльності, тобто з опорою на дисципліни професійної підготовки, якими окреслюються найважливіші компетенції майбутнього управлінця. Водночас ці дисципліни, як і конфліктологічна складова, яку ми вважаємо необхідною в структурі професійної підготовки менеджера, мають виконувати пропедевтичну функцію щодо формування його правової компетентності. Йдеться, насамперед, про ситуацію, коли така компетентність не становить когнітивної бази й операційного підґрунтя подальшої професійної діяльності. Дослідники досить одностайні в думці, що «необхідно чітко розрізняти правову компетентність фахівців у сфері юриспруденції з аналогічною компетентністю осіб, які здійснюють свою діяльність у інших сферах, та потребують її для організації власної діяльності й вирішення професійних завдань у нормативно-правовий спосіб» (Курок, 2020, с. 147).

Із цих позицій учений посилається на думку Н. Юрасюк, що розглядає правову компетентність у контексті управлінської діяльності як «інтегральну професійно-особистісну характеристику, високий рівень оволодіння компетенцією в області трудового права, а також комунікативні здібності та особистісні якості менеджера, що забезпечують нормативно-правове врегулювання важких ситуацій в управлінні персоналом підприємства» (там само, с. 148). Таким чином, неважко помітити, що уявлення вчених про правову компетентність менеджера перетинаються з вимогами комунікативного і конфліктологічного змісту, підкреслюючи в такий спосіб об'єктивну близькість правової та конфліктологічної компетентності.

Зупинимось детальніше на забезпеченні зв'язку правової та конфліктологічної компетентності у процесі формування останньої при викладанні відповідного освітнього компоненту (у досвіді кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка це дисципліна «Управління конфліктами та стресами» обсягом 5 кредитів). Її метою визначено формування конфліктологічної компетентності майбутніх менеджерів, їхньої здатності до попередження деструктивного розвитку конфліктів, що виникають в організації, прийняття ефективних управлінських рішень у стресогенних обставинах та забезпечення достатньої психоемоційної стабільності учасників професійної взаємодії в умовах підвищеної напруженості.

Смислова пара деструктивність-конструктивність належить до наскрізних понять, що розглядаються в ході роботи над курсом. Здатність таким чином переорієнтувати конфліктну протидію, щоб деструктивні тенденції переросли в конструктивні, ми розглядаємо одним із найголовніших показників сформованої конфліктологічної компетентності менеджера.

Погоджуючись із тим, що конфлікт загалом є досить затратним способом вирішення суперечностей, які неминуче виникають не лише в особистому, а й у діловому спілкуванні, або, ширше, у професійній взаємодії, ми, слідом за Н. Красновою, визнаємо за його конструктивним різновидом здатність стимулювати позитивні зміни як, власне, виробничого характеру, так і ті, що стосуються взаємин працівників – далеко не останнього чинника їхньої успішної сумісної праці.

Особливо вагомим у процесі нашого дослідження бачиться висновок ученої про те, що конструктивний конфлікт є оптимальним засобом для примирення людей, які відстоюють свої законні інтереси, на основі вироблення спільного рішення (Краснова, 2013, с. 108). Саме законність інтересів обох сторін повинна стати для керівника пріоритетною інформацією, яка спонукає відволіктися від власних емоцій, симпатій і антипатій, поглянути на ситуацію максимально об'єктивно. І

найпереконливішими аргументами мають бути ті, що відповідають не лише законним претензіям тієї чи іншої сторони, а внутрішній і зовнішній політиці організації, її провідним цілям, у найбільш бездоганному з точки зору законності вигляді.

Водночас, як показали спостереження за ставленням здобувачів освіти до запропонованих їм на першому занятті конфліктних ситуацій, однією з істотних проблем поведінки в конфлікті є для недосвідченого керівника (яким кожен із них мав стати за кілька місяців) визначення правомірності претензій кожної сторони в умовах обмеженого часу, тобто таких, коли можливості для ретельного вивчення всіх обставин протидії бракує. Студенти повинні були досить швидко (впродовж 5-7 секунд) ознайомитися з зовнішніми ознаками ситуації і сформуванню загальний напрям реагування на неї. Свою думку вони мали представити за схемою: «Скоріше за все, тут відбувається наступне, і я повинен стати на сторону того, хто...».

Частина запропонованих ситуацій мала в описі зумисне провокативні риси: один з учасників гучно доводить свою правоту, другий розгублено мовчить; немолода авторитарна працівниця сварить колегу-новачка за нетактовну манеру спілкування; один із працівників у особистій розмові запевняє керівника, що насправді має більше прав на грошову премію, ніж той, хто нещодавно її отримав, і т. ін. Складність полягає також у тому, що деякі з конфліктів носять яскраво виражений міжособистісний характер, а інші відносяться до категорії трудових, тобто таких, що безпосередньо підлягають правовому регулюванню.

Аналіз відповідей студентів показав, що більшість із них спроможні впродовж нетривалого періоду перейти з емоційного рівня сприйняття ситуації на логічний, ідентифікувати різні типи конфліктів (не завжди бездоганно, але помічаючи їхні значущі риси), передбачити різні варіанти розвитку подій і обрати серед них оптимальний тощо. Проте той темп проектування подальшої поведінки, що є прийнятним у навчальних умовах, не завжди доречний під час реальної взаємодії, а отже, підсумовуючи досвід викладання ОК, можемо зробити наступні **висновки**.

До основних принципів формування конфліктологічної компетентності майбутнього менеджера слід віднести наступні: принцип науковості (обґрунтованості управлінської інтерпретації конфліктної ситуації науковими положеннями); логічності (відмова від надмірної гіпотетичності в трактовках на користь максимально логічного пояснення наявних та передбачуваних подій); об'єктивності (подолання емоцій, викликаних суб'єктивним досвідом, ідентифікацією себе з учасниками конфлікту, та абстрагування від особистісних якостей суперників до їхніх конфліктних позицій); конструктивність (вибір стратегії і тактики управління конфліктом, зорієнтованих на його конструктивний розвиток у більшості ракурсів); моральність (відповідність управлінських рішень морально-етичним нормам); правомірність (недопущення рішень, що суперечать правовим засадам управління та правам працівника, громадянина, людини);

До процесу вивчення конфліктологічних дисциплін доречно ввести елементи правової управлінської підготовки, що забезпечувалася б цілеспрямованим залученням фахівців у галузі трудового права, практиків-управлінців до проведення гостьових лекцій, практичних занять тощо. Такі кроки не мають замінити собою процес формування правової компетентності майбутніх управлінців загалом, але дозволять створити потужне підґрунтя для оволодіння правовими засадами управлінської культури.

#### **Список використаних джерел**

- Баніт, О. В. *Розвиток професійної компетентності проект-менеджерів міжнародних організацій*. Взято з: [https://lib.iitta.gov.ua/723375/1/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D1%96%D1%82\\_%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/723375/1/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D1%96%D1%82_%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8.pdf)
- Краснова, Н. П. (2013). Види конфліктів у діловому спілкуванні. *Науковий вісник Ужгородського державного університету. Педагогіка, соціальна робота*, 26, 108-111.
- Курок, Р. (2020). Сутність правової компетентності педагогічних працівників економічних коледжів. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*, 10 (104), 145-156.
- Поліщук, О. (2018). Сутність та структура правової компетентності майбутніх менеджерів у вищих аграрних навчальних закладах. *Молодь і ринок*, 2 (157), 73-80.
- Рідей, Н. М., Богуцький, Ю. П., Кацера, О. К., Павленко, Д. Г. (2020). Професійний розвиток правової компетентності адміністраторів закладів вищої освіти в системі неперервної освіти. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Державне управління*, 31 (70), 2, 161-170.
- Торган, М. *Результати педагогічного експерименту з формування функціональної компетентності менеджерів освіти до здійснення контрольної-діагностичних функцій у ЗОШ*. Взято з [https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/5\\_2011/16.pdf](https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/5_2011/16.pdf)

## References

- Banit, O. V. *Rozvytok profesiinoi kompetentnosti proiekt-menedzheriv mizhnarodnykh orhanizatsii [Development of professional competence of project managers of international organizations]*. Retrieved from [https://lib.iitta.gov.ua/723375/1/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D1%96%D1%82\\_%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/723375/1/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D1%96%D1%82_%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8.pdf) [in Ukrainian].
- Krasnova, N. P. (2013). *Vydy konfliktiv u dilovomu spilkuvanni [Types of conflicts in business communication]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho derzhavnogo universytetu. Pedagogika, sotsialna robota [Scientific Bulletin of Uzhhorod State University. Pedagogy, social work]*, 26, 108-111 [in Ukrainian].
- Kurok, R. (2020). *Sutnist pravovoi kompetentnosti pedahohichnykh pratsivnykiv ekonomichnykh koledzhiv [The essence of legal competence of teaching staff of economic colleges]. Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnologii [Pedagogical sciences: theory, history, innovative technologies]*, 10 (104), 145-156 [in Ukrainian].
- Polishchuk, O. (2018). *Sutnist ta struktura pravovoi kompetentnosti maibutnykh menedzheriv u vyshchykh ahrarnykh navchalnykh zakladakh [The essence and structure of legal competence of future managers in higher agricultural educational institutions]. Molod i rynek [Youth and the market]*, 2 (157), 73-80 [in Ukrainian].
- Ridei, N. M., Bohutskiy, Yu. P., Katsero, O. K., & Pavlenko, D. H. (2020). *Profesiinyi rozvytok pravovoi kompetentnosti administratoriv zakladiv vyshchoi osvity v systemi neperervnoi osvity [Professional development of legal competence of administrators of institutions of higher education in the system of continuing education]. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Derzhavne upravlinnia [Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskiy. Governance]*, 31 (70), 2, 161-170 [in Ukrainian].
- Torhan, M. *Rezultaty pedahohichnoho eksperymentu z formuvannya funktsionalnoi kompetentnosti menedzheriv osvity do zdiisnennia kontrolno-diahnostychnykh funktsii u ZOSH [The results of a pedagogical experiment on the formation of functional competence of education managers for the implementation of control and diagnostic functions in secondary schools]*. Retrieved from [https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/5\\_2011/16.pdf](https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/5_2011/16.pdf) [in Ukrainian].

### ZHDANOVA-NEDILKO O.

V.G. Korolenko Poltava National Pedagogical University, Ukraine

## FORMATION OF THE LEGAL COMPETENCE OF THE FUTURE MASTER OF MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF HIS CONFLICT COMPETENCE

The article presents arguments regarding the relationship between the conflict-related competence and the legal competence of the future manager and the consideration of this circumstance during his professional training in the master's degree. The professionalism of the future manager, whose requirements are considered the specified task, is positioned as a complex and extensive phenomenon, which in its formation is not reduced to the acquisition by the student of education of a static list of personal and professional characteristics and is constantly adjusted by those changes that occur in the professional environment. The availability and constant updating of the experience of responding to conflicts, the flexibility and adequacy of responding to them are considered as one of the important conditions of managerial activity. Accordingly, the need for future managers to gain experience in operational identification of conflict situations and forecasting their development, determination of the consequences of management decisions that may be constructive or destructive, and the ability to act purposefully on the basis of moral, ethical and legal norms is substantiated.

The author suggests that the following should be included among the main principles of the formation of the conflict-related competence of the future manager: the principle of scientificity (the validity of the management's interpretation of the conflict situation by scientific provisions); logicity (rejection of excessive hypotheticality in interpretations in favor of the most logical explanation of existing and predictable events); objectivity (overcoming emotions caused by subjective experience, identifying oneself with conflict participants, and abstracting from personal qualities of opponents to their conflict positions); constructiveness (choice of conflict management strategy and tactics, oriented towards its constructive development from most perspectives); morality (compliance of management decisions with moral and ethical standards); legality (preventing decisions that contradict the legal principles of management and the rights of an employee, citizen, person).

**Key words:** manager, master's degree in management, legal competence, formation of legal competence of a manager, conflict-related competence, formation of conflict-related competence of a manager, conflict in professional activity, constructive conflict, destructive conflict

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023 р.