
 <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2023-2-203-209>

 <https://orcid.org/0000-0003-3665-8501>

КАБУСЬ Наталя Дмитрівна

докторка педагогічних наук, професорка,
професорка кафедри соціальної роботи і соціальної педагогіки,
Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди
e-mail: kabusnatali9901@gmail.com

УДК 378.018.8:364.08]:[005.5:316.46](045)

ОБҐРУНТУВАННЯ ЗМІСТУ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ З СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УСТАНОВАХ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

Актуалізовано необхідність підвищення якості професійної підготовки магістрів з соціальної роботи до управлінської діяльності в умовах соціальної сфери в умовах сучасних викликів.

Наголошено, що перед установами соціального захисту населення постають завдання оперативної стабілізації стану, соціальної підтримки й реабілітації громадян, постраждалих внаслідок бойових дій, попередження їхньої соціальної дезадаптації, відновлення працездатності й здатності до життєтворення, розвитку соціальної активності населення, його здатності об'єднувати зусилля з метою відбудови і сталого розвитку держави.

Висвітлено вимоги до професійної компетентності представників сфери управління установами соціальної сфери в сучасних умовах.

Обґрунтовано зміст професійної підготовки майбутніх магістрів з соціальної роботи до управлінської діяльності в установах соціальної сфери, зокрема, до управління стратегічним розвитком установ соціальної сфери та управління персоналом в означених установах.

Розкрито спеціальні компетентності, знання, вміння та особистісні якості, які мають бути сформовані у майбутніх управлінців установ соціальної сфери в освітньому процесі університету.

Схарактеризовано досвід професійної підготовки магістрів з соціальної роботи за освітньою програмою «Соціальна педагогіка» до управлінської діяльності в установах соціальної сфери у Харківському національному педагогічному університеті імені Г.С. Сковороди.

Підкреслено важливість розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів у соціальній галузі з метою ефективного вирішення завдань управління соціальними установами та швидкого реагування на виклики в умовах невизначеності.

Ключові слова: соціальна робота; управлінська діяльність; менеджмент соціальної роботи; управління персоналом; установи соціальної сфери; професійна підготовка.

Постановка проблеми. У Стратегії людського розвитку в Україні на період до 2025 р. 1] відзначено, що забезпечення соціальної підтримки населення, зокрема, дітей, людей старшого віку, внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, громадян, постраждалих внаслідок військових дій, військовослужбовців та ветеранів і членів їх сімей належить до стратегічних цілей соціальної політики держави, спрямованої на створення умов для всебічного розвитку людини протягом життя, розширення можливостей реалізації потенціалу і свободи особистості, її громадянської активності заради формування згуртованої спільноти громадян, здатних до активної співучасті у сталому розвитку держави. Наразі до наснаження й підтримки населення долучені всі інститути суспільства, держава, органи місцевого самоврядування, засоби масової інформації, заклади освіти, міжнародні організації. Водночас завдання соціальної підтримки громадян покладається на систему державних і недержавних установ соціальної сфери – центри надання адміністративних послуг, центри соціальних служб, центри соціально-психологічної реабілітації, служби у справах дітей, центри зайнятості, благодійні фонди, громадські та волонтерські організації, причому важливим є розширення ринку соціальних послуг, у тому числі, розвиток недержавного сектору надавачів соціальних послуг, а також запровадження раннього виявлення вразливості сімей/осіб та профілактики складних життєвих обставин [1].

В умовах сучасних викликів перед установами соціальної сфери постають ще складніші відповідальні завдання оперативної стабілізації стану, соціальної підтримки й реабілітації громадян, постраждалих внаслідок бойових дій, попередження їхньої соціальної дезадаптації, відновлення працездатності й здатності до життєтворення, розвитку соціальної активності на-

селення, його здатності об'єднувати зусилля з метою відбудови і сталого розвитку держави.

В умовах стрімкого зростання кількості осіб, які потребують підтримки через військові дії, постає необхідність вдосконалення системи психосоціальної підтримки та реабілітації осіб, постраждалих внаслідок військових дій, розширення мережі закладів соціального захисту й соціально-психологічної допомоги, а також підвищення ефективності діяльності означених установ в напрямі забезпечення соціальної реабілітації різних груп населення та їх подальшого сталого розвитку. Все це підвищує вимоги до професійної компетентності персоналу установ соціальної сфери, а також до представників сфери управління, які мають бути здатними оперативно реагувати на виклики й навчати персонал установи працювати в оновленому контексті, адже саме неефективне управління часто стає важливою причиною недостатньої ефективності роботи в певній галузі. Майбутні управлінці мають бути здатними до миттєвого реагування, ефективної праці в умовах невизначеності, динамічного освоєння і впровадження нових технологій і методів в роботу організації, а також до управління стратегічним розвитком установ соціальної сфери та управління персоналом в установах соціальної сфери.

Отже підготовка магістрів з соціальної роботи, готових до ефективної управлінської діяльності на різних рівнях управління в установах соціальної сфери в умовах сучасних викликів, є актуальною.

Аналіз попередніх досліджень. Аналіз наукових джерел засвідчує, що проблема підготовки управлінських кадрів досліджується багатьма вітчизняними (О.А. Гавриш, Т.М. Десятов, А.Є. Довгань, А.В. Завгородня, І.М. Крейдич, О.О. Нестуля, Ю.В. Тимошенко та ін.) та зарубіжними (J.P. Kotter, J.C. Collins, J. Maxwell, R.L. Daft та ін.) вченими, які підкреслюють визначальну роль керівника в роботі установи, наголошують на важливості оновлення традиційної парадигми менеджменту для підвищення ефективності роботи організації. Водночас, дослідники-практики, які працюють у сфері професійної підготовки фахівців управлінської ланки, звертають увагу на складність підготовки ефективного менеджера, який сам може продуктивно працювати в умовах невизначеності й намагаються до якісної роботи підлеглих [2; 3]. Причини цього, на думку дослідників, пов'язані з відсутністю у більшості викладачів закладів освіти досвіду управлінської діяльності, а також із суперечностями

у концептуальних засадах підготовки фахівців у сфері управління.

Менеджмент соціальної роботи досліджували О.А. Главацька, М.Ф. Головатий, Г.А. Дмитренко, О.О. Козуб, Л.А. Колбіна, М.П. Лукашевич та інші науковці, які звертають увагу на складність управління соціальною роботою через значну багатофункціональність діяльності фахівця соціальної галузі й складність визначення результатів соціальної роботи. Відзначимо також, що численні дослідження науковців [4; 5] й результати внутрішнього аудиту якості надання соціальних послуг Міністерством соціальної політики свідчать про недостатню ефективність діяльності установ соціальної сфери, оскільки, незважаючи на значну діяльність інформаційного, профілактичного, корекційно-реабілітаційного характеру, яка проводиться фахівцями соціальної галузі, кількість людей у складних життєвих обставинах останнім часом суттєво не зменшувалась. Наразі, через військові дії, таких людей стає в рази більше, спостерігається недостатнє охоплення соціальною допомогою і підтримкою осіб, які її потребують, фахівці установ соціальної галузі не є готовими повною мірою до діяльності з урахуванням сучасних викликів, отже потрібно є докорінна зміна підходів до соціальної роботи на сучасному етапі, використання кращих практик та протоколів соціальної допомоги, підтримки та реабілітації осіб у кризовому стані, міжнародно визнаних доказових профілактичних та реабілітаційних інтервенцій, і менеджери мають бути готовими ініціювати й впроваджувати нові підходи до організації соціальної роботи в установах соціальної сфери. Підвищення якості надання соціальних послуг неможливо без провідної ролі керівника установи соціальної сфери, який має для цього не лише достатні повноваження, а й несе повну відповідальність, а також має подавати особистий приклад творчої праці підлеглим. Отже, проблема підготовки майбутніх фахівців соціальної галузі до ефективного управління установами соціальної сфери є актуальною й потребує подальшого дослідження.

Метою статті є обґрунтування змісту професійної підготовки майбутніх магістрів з соціальної роботи до управлінської діяльності в установах соціальної сфери в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до Національного класифікатору професій (ДК 003:2010) фахівці, які здобули другий (магістерський) рівень вищої освіти за спеціальністю «Соціальна робота», можуть обіймати первинні посади менеджера у соціальній галузі, директора

центру соціальних служб, центру соціально-психологічної реабілітації, професіонала в галузі соціального захисту населення, тобто, якісним надбанням здобувачів магістерського рівня вищої освіти за відповідною спеціальністю є можливість здійснювати управлінську діяльність в професійній галузі, отже потребує обґрунтування системи підготовки майбутніх магістрів з соціальної роботи до здійснення управлінської діяльності. Зміст такої підготовки потребує тим більше ретельного обґрунтування з урахуванням терміну навчання в магістратурі (1 рік, 4 місяці), за який має бути сформована інтегральна компетентність магістра з соціальної роботи, готового до впровадження інновацій та управлінської діяльності в установах соціальної сфери, здатного розв'язувати складні задачі і проблеми у соціальній сфері, що характеризується невизначеністю умов і вимог.

Так, метою освітньої програми «Соціальна педагогіка» [6] магістерського рівня вищої освіти за спеціальністю 231 Соціальна робота у Харківському національному педагогічному університеті імені Г.С. Сковороди є підготовка висококваліфікованих й конкурентноспроможних фахівця у галузі соціальної роботи, здатних здійснювати організаційну, освітню, управлінську, експертну, контрольно-аналітичну, проектну, науково-дослідну діяльність для розв'язання складних спеціалізованих задач і вирішення практичних проблем у соціальній сфері.

Завдання підготовки фахівців до впровадження інновацій соціальної роботи в освітніх закладах і спеціалізованих соціальних інституціях; здійснення освітньої, управлінської, науково-дослідницької діяльності в соціальній сфері передбачає формування в майбутніх магістрів з соціальної роботи низки спеціальних компетентностей, серед яких формування здатностей до: впровадження методів і технологій інноваційного практикування та управління в системі соціальної роботи; спільної діяльності та групової мотивації, фасилітації процесів прийняття групових рішень; спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня, налагодження взаємодії державних, громадських і комерційних організацій на підґрунті соціального партнерства; оцінки процесу і результату професійної діяльності та якості соціальних послуг та професійної рефлексії; доведення знань та власних висновків до фахівців та нефахівців; виявлення ініціативи та підприємливості задля вирішення соціальних проблем через впровадження соціальних інновацій; формування позитивного іміджу професії, її статусу в суспільстві.

тві; прийняття ефективних управлінських рішень та ефективного менеджменту організації у сфері соціальної роботи; аналізу й структурування проблем щодо функціонування та розвитку установи соціальної сфери, покращення якості соціальних послуг [6]. Означені компетентності відображають вимоги до особистості майбутніх магістрів з соціальної роботи для ефективного виконання управлінської діяльності в сфері соціальної роботи.

Важливими програмними результатами навчання за освітньою програмою в контексті управлінської діяльності є вміння магістрів з соціальної роботи: виявляти глибинне знання та системне розуміння технологій, методів, соціальної роботи, вміння добирати доцільні з урахуванням ситуації клієнта; аналізувати соціальний та індивідуальний контекст проблем особи, сім'ї, соціальної групи, громади, формулювати мету і завдання соціальної роботи, планувати втручання в складних і непередбачуваних обставинах відповідно до цінностей соціальної роботи; автономно приймати рішення в складних і непередбачуваних ситуаціях; самостійно будувати та підтримувати цілеспрямовані, професійні взаємини з широким колом людей, представниками різних спільнот і організацій, аргументувати, переконувати, вести конструктивні переговори, результативні бесіди, дискусії; організувати спільну діяльність фахівців різних галузей і непрофесіоналів, здійснювати їх підготовку до виконання завдань соціальної роботи, ініціювати командоутворення та координувати командну роботу; оцінювати соціальні наслідки політики у сфері прав людини, соціальної інклюзії та сталого розвитку суспільства, розробляти рекомендації стосовно удосконалення нормативно-правового забезпечення соціальної роботи; розробляти критерії та показники ефективності професійної діяльності, застосовувати їх в оцінюванні соціальної роботи, пропонувати рекомендації щодо забезпечення якості соціальних послуг та управлінських рішень; виконувати рефлексивні практики в контексті цінностей соціальної роботи, відповідальності, у тому числі для запобігання професійного вигорання на робочому місці [6]. Передбачається, що високий рівень сформованості вказаних компетентностей та програмних результатів навчання дозволить фахівцю ефективно здійснювати управлінську діяльність в установах соціальної сфери, місією яких є реалізація стратегічних цілей соціальної політики й соціального захисту громадян, а важливим завданням - підвищення якості надання соціальних послуг та забезпечення соціальної

підтримки вразливих категорій населення, зокрема, через «запровадження ефективного управління на всіх етапах організації надання соціальних послуг населенню територіальних громад» [1].

Змістовне забезпечення розвитку управлінської компетентності керівника будь-якого рівня управління – від керівника структурного підрозділу, до найвищого топ-менеджменту установ і відомств – визначається широким спектром завдань менеджера, пов'язаних з управлінням персоналом в установах соціальної сфери, а також управлінням стратегічним розвитком організації відповідно до вимог і викликів сьогодення. З цією метою під час вивчення дисциплін професійного спрямування здобувачі, насамперед, ознайомлюються з системою управління, починаючи від визначення візії та місії організації до управління її окремим структурним підрозділом, вчать планувати діяльність соціального закладу в стратегічному та тактичному вимірах, розробляти стратегію розвитку організації, управляти програмами в сфері діяльності установи соціальної сфери, передбачати та виявляти ризики під час впровадження стратегії розвитку установами соціальної сфери, обґрунтовувати методи їх усунення.

Опанування сфери управління стратегічним розвитком установи соціальної сфери передбачає ознайомлення майбутніх менеджерів соціальної галузі з: правовими засадами управління установами соціальної сфери, основами стратегічного та адміністративного менеджменту, роллю стратегічного планування в управлінні установою, системою стратегічного управління, критеріями оцінювання її ефективності; сутністю адміністрування діяльності установи соціальної сфери, складом і функціональними обов'язками адміністрації в установі, особливостями адміністративного супроводу функціонування установи, адміністративними і розпорядчими методами управління й способами адміністративного впливу на підлеглих; основами ризик-менеджменту та кризового управління, способами встановлення загроз і вразливостей організації, оцінювання й управління ризиками в установах соціальної сфери.

Набуття компетентностей майбутнього менеджера в сфері управління персоналом в установах соціальної галузі передбачає опанування навичками особистісної та комунікаційної ефективності керівника; оволодіння комунікаційними технологіями в управлінні установами соціальної сфери; розвиток вміння мотивувати персонал установи, делегувати повноваження та управляти людським розвитком, організо-

увати ефективні комунікації в процесі управління людським потенціалом установи соціальної сфери, використовувати продуктивні психологічні технології в роботі з персоналом установ соціальної сфери, зокрема, коучингові; планувати і здійснювати інформаційне, психологічне, методичне супроводження персоналу установи; здійснювати ефективну супервізію діяльності співробітників [7].

Здійснення керівником установи чи структурного підрозділу ефективної управлінської діяльності потребує глибокого розуміння особливостей впливу, влади і лідерства в організації; специфіки горизонтальної та вертикальної, зовнішньої і внутрішньої комунікації, особливостей взаємодії з громадськістю та ЗМІ; володіння ефективними моделями організаційних комунікацій; опанування конфліктного менеджменту, управління командами; розуміння психології впливу; володіння основами інноваційного менеджменту, іміджевими технологіями, технологією створення власного іміджу, побудови й підтримки високого іміджу установи та її співробітників. Менеджер має сприяти наснаженню співробітників, попередженню емоційного та професійного вигорання співробітників на робочому місці, а також здійснювати саоменеджмент та селф-коучинг [8]. Майбутні менеджери соціальної галузі мають розуміти суть кадрової політики, сприяти добору кваліфікованих кадрів, підтримувати мотивацію персоналу на досягнення цілей і завдань організації, усвідомлювати основні принципи та умови ефективної командної роботи співробітників, вирішувати організаційні конфлікти, сприяти розвитку самоуправління й самоконтролю в діяльності керівників та персоналу структурних підрозділів, застосовувати технології консультування та коучингу з метою підвищення ефективності діяльності персоналу в установах соціальної сфери.

У ході професійної підготовки до управлінської діяльності в установах соціальної сфери здобувачі освіти мають зрозуміти, що вирішальною для майбутнього керівника є робота над розвитком особистісних та лідерських якостей, майстерне оволодіння мистецтвом переконання та здійснення впливу, усними і письмовими формами ділової комунікації. Керівник установи має вміння проводити наради, брифінги, збори трудового колективу, анонсувати та висвітлювати події, володіти технологіями комунікативного впливу, публічного виступу та ведення перемовин, групової дискусії, технологіями фандрейзингової діяльності, розуміти причини неефективності ділової комунікації. Володіння способами ефекти-

вної кризової комунікації, ефективно реагування на виклики, з якими стикається організація, її персонал і клієнти в умовах криз, також має бути невід'ємною складовою професійної компетентності фахівця в галузі управління в соціальній сфері. Майбутні керівники також мають усвідомити важливість тайм-менеджменту як в особистому житті, так і професійній діяльності, бути здатними здійснювати управління часом, володіти способами раціональної організації робочого часу та професійної діяльності, розуміти й використовувати час як ресурс, стратегію та простір раціональної організації діяльності керівника та установи загалом.

У ході підготовки до діяльності в сфері управління майбутні фахівці мають зрозуміти, що результативність управління залежить від способу реалізації менеджером наданих йому повноважень для досягнення поставлених цілей та місії організації [2]. Безперечно, в реаліях сьогодення управління установою ще більше ускладнюється кризовими явищами, характерними для будь-якої сфери, через глобальну загрозу безпеці, яка є базовою потребою людини. Персонал і керівництво установ і організацій працює нині в умовах постійної небезпеки й невизначеності, що потребує формування в майбутніх менеджерів соціальної галузі не лише особливої відповідальності й компетентності в сфері управління установою, але й опанування навичок управління в мовах криз, здійснення антикризового менеджменту [9; 10].

Майбутні управлінці мають досягнути, що лише керівники-лідери можуть ефективно вирішувати ключові завдання управління з утілення стратегічних і оперативних цілей соціальної галузі в складних реаліях та ефективно реагувати на комплекс викликів в умовах невизначеності та нестабільності [3]. Досягнення високої якості роботи установи можливе якщо вона очолюється успішним далекоглядним лідером, інноватором, який має вагомі особистісні та професійні якості, видатні комунікативні вміння, є провідником прогресивних ідей, прикладом для наслідування, володіє високою впевненістю й вірою у свої переконання, здатен вести за собою колектив, мотивувати й надихати, сприяти його становленню як згуртованої команди. Адже керувати людьми – означає впливати на інших, мати перспективне бачення, висловлювати його підлеглим, формувати команду й мотивувати її на реалізацію стратегічної мети й досягнення якісного результату, що є колективним надбанням, можливим за керівництва лідера, який надихає й спрямовує команду до бажаного

результату, захищає від небезпек і загроз, працює на випередження, знаходить продуктивні стратегії і приймає мудрі рішення, вміє наснажувати співробітників вірити в ідею організації, впроваджувати інновації, розвиває у колективі здатність створювати цінність для людей і суспільства [3].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, в умовах сучасних викликів стрімко зростають вимоги до особистості керівника будь-якої ланки управління, зокрема, в установах соціальної сфери, який має бути не лише професіоналом своєї справи, здатним вирішувати ключові завдання управління, а й лідером, котрий сприяє зростанню довіри, підвищенню продуктивності праці персоналу, надійному та сталому розвитку організації, що дозволяє досягати максимальної ефективності системи, якою він управляє й у сукупності сприятиме реалізації місії й візії установ, долучених до реалізації соціальної політики держави, забезпечуватиме підвищення якості надання соціальних послуг в установах, які здійснюють соціальний захист і надають соціальну допомогу різним групам населення. Ознайомлення майбутніх магістрів з соціальною роботою з означеними ідеями у Харківському національному педагогічному університеті імені Г.С. Сковороди відбувається під час вивчення навчальних дисциплін «Менеджмент соціальної роботи», «Управління персоналом у соціальних інституціях», «Психологія (за професійним спрямуванням)», «Педагогічна деонтологія», «Соціальна політика», «Актуальні проблеми соціальної роботи і соціальної педагогіки», «Інноваційні технології в соціальній роботі» в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців до управлінської діяльності у спеціалізованих соціальних закладах, центрах соціальних служб, центрах зайнятості, центрах соціально-психологічної реабілітації.

Перспективою подальших досліджень у цьому напрямі є обґрунтування системи роботи з підготовки фахівців управлінської ланки соціальної роботи, здатних до ефективної управлінської діяльності та упровадження інновацій у соціальній сфері з метою підвищення соціального добробуту населення й вирішення завдань сталого розвитку держави.

Список бібліографічних посилань

1. Стратегія людського розвитку: затверджена Указом Президента України від 2 червня 2021 року № 225/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#n11>
2. Десятов Т.М. Лідерство як принцип управління. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: «Педагогічні науки»*, 2022. №4. С. 11–18.
3. Тимошенко Ю.В., Завгородня Л.В. Освіта у сфері менеджменту: між парадигмами керівництва і лідерства. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: «Педагогічні науки»*, 2022. №4. С. 18–24
4. Николаєва В.І., Суровцева І.Ю. Державний контроль за якістю надання соціальних послуг як чинник конкурентоздатності соціальної роботи. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*, 2022. Т. 33(72). № 4. С. 72–76.
5. Кабусь Н.Д. Розвиток здатності до самоорганізації й самоуправління як умова формування готовності майбутніх фахівців соціальної галузі до сталого розвитку соціальних груп. *Педагогіка і психологія формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. праць [Запоріжжя: КПУ]*, 2020. Вип. 70. Т.2. С. 139–143. DOI: <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.70-2.26>
6. Освітньо-професійна програма «Соціальна педагогіка» для здобувачів другого(магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 231 Соціальна робота, *Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди*. URL: https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1i2D6RtF5VM4SZVx_w4jxmfpvLQGChJq
7. Гавриш О.А., Довгань А.Є., Крейдич І.М. Технології управління персоналом : монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
8. Бодик О. П., Макаренко С. І. Селф-коучинг як ефективний інструмент розвитку управлінської культури керівника закладу освіти. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика?* 2020. №3(96). С. 69–81. DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2020-96-3-69-81>
9. Васильєва М. П., Кабусь Н.Д. Підготовка майбутніх фахівців соціальної галузі до кризової комунікації в управлінні установами соціальної сфери. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: Матеріали XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 25 листопада 2022 р.)*. Харків: ХНАДУ, 2022. С. 109–111.
10. Ulmer R.R., Sellnow T.L., Seeger M.W. *Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications 2007, 216 p.

References

1. Human Development Strategy (2021): approved by the Decree of the President of Ukraine of June 2, 2021, No. 225/2021. Retrieved 30.05.2023, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#n11> [in Ukr].
2. Desyatov, T. (2022). Leadership as a principle of management. *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Series "Pedagogical Sciences"*, 2: 11–18. [in Ukr.].
3. Tymoshenko, Yu., Zavorodnya, L. (2022). Education in the field of management: between the paradigms of management and leadership. *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Series "Pedagogical Sciences"*, 2: 18–24 [in Ukr.].
4. Nykolaieva, V.I., Surovtseva, I.Yu. (2022). State control of the quality of the social services provision as a factor of the social work competitiveness. *Academic notes of V.I. VernadskyTaurida National University. Series: Public management and administration*, 33(72), 4: 72–76 [in Ukr.].
5. Kabus, N. (2020). Development of the ability to self-organization and self-management as a condition of formation of readiness of future experts of social field for sustainable development of social groups. *Pedagogy and psychology of creative personality formation in higher and secondary schools: coll. of scient. Works [Zaporizhzhia: KPU]*, 70(2): 139–143 [in Ukr.].

6. Educational and professional program "Social pedagogy" for applicants of the second (master's) level of higher education in the specialty 231 Social work. *H.S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University*. Retrieved 30.05.2023, from: https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1i2D6Rt fSVIM4SZVx_w4jxmfpvLQGChJq [in Ukr.].
7. Havrysh, O.A., Dovgan, L.E., Kreydych, I.M. (2017). *Technologies of personnel management: monograph*. Kyiv: NTUU "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute". 528 p. [in Ukr.].
8. Bodyk, O.P., Makarenko, S.I. (2020). Self-coaching as an effective tool for the development of management culture of the head of the education institution. *Spirituality of the individual: methodology, theory and practice*, 96(3): 69–81. DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310-2020-96-3-69-81> [in Ukr.].
9. Vasylieva, M.P., Kabus, N.D. (2022). Training of future specialists in the social sphere for crisis communication in the management of the social sphere institutions. *Problems and prospects of entrepreneurship development: Materials of the XVI International science and practice conf. (Kharkiv, November 25, 2022)*. Kharkiv: KNARU. Pp. 109–111 [in Ukr.].
10. Ulmer, R.R., Sellnow, T.L., Seeger, M.W. (2007). *Effective Crisis Communication: Moving From Crisis to Opportunity*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. 216 p.

KABUS Natalia,

Doctor in Pedagogy, Professor, Professor of Social Work and Social Pedagogy Department,
H.S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University

SUBSTANTIATION OF THE CONTENT OF MASTERS IN SOCIAL WORK PROFESSIONAL TRAINING FOR THE MANAGEMENT OF SOCIAL SPHERE INSTITUTIONS

Summary. *Introduction.* The article updates the need to improve the quality of professional training of masters in social work for management of social sphere institutions in the conditions of modern challenges. It is emphasized that the institutions of population social protection are faced with the task of stabilization, social support and rehabilitation of citizens injured as a result of hostilities, as well as prevention of their social maladjustment, restoration of working capacity and ability to create life. It is also important to develop social activity of population, its ability to combine efforts for reconstruction and sustainable development of the state.

The purpose of the article is to substantiate the content of the professional training of future masters in social work for management of social sphere institutions in conditions of modern challenges.

Results. The requirements for the professional competence of social sector managers in modern conditions are highlighted. The content of the professional training of future masters in social work for managerial activities in institutions of the social sphere has been substantiated. The essences of training social work managers to provide strategic development of institutions of the social sphere, as well as the essence of their training for personnel management in these institutions, have been revealed.

Special competences, knowledge, skills and personal qualities that must be formed in future managers in the process of professional training have been observed. The experience of professional training of masters in social work for managerial activities in institutions of the social sphere at H.S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University has been characterized.

Conclusion. It is emphasized that an important condition for effective solving the tasks of managing social institutions is the development of leadership qualities of future managers, who must have outstanding personal and professional qualities, highly developed communicative skills, be leaders of progressive ideas, and inspire others. Such qualities of a manager will contribute to the formation of a cohesive team of specialists and motivate personnel to implement the strategic goal of the institution's activities, as well as contribute to the development of employees' ability to create value for people and society.

Keywords: social work; management; management of social work; personnel management; institutions of the social sphere; professional training.

Одержано редакцією 12.05.2023
Прийнято до публікації 30.05.2023