

**Ключевые слова:** дистанционное образование, качественное образование, подготовка специалистов для пищевой промышленности, виртуальные лаборатории, развитие творческих способностей, дистанционные методы обучения.

**ZHURBA G. Influence of introduction of the controlled from distance methods of teaching on a competence and development of creative capabilities during preparation of specialists for food retail industry.**

*Application of computer technology in education has ymeyut opredelennuyu history. Most Novaya formoy in education javljaetsja Distance Learning. Constantly uvelychyvaetsya unyversytetov number of educational centers and others, predlahayuschyh Distance Education Learning Or (E-Learning, E-Education) and often nazyvayut ee otkrytoy education. For achievements in this direction better results, opyrayas on klassycheskye methods prepodavanyya, neobhodimo razvyvat New – based on Internet technology XXI century. Which already successfully NOW pryemyayutsya in ryade LEADING universities in Ukraine.*

**Key words:** Distance education, kachestvennoe education, Preparation for pyschevoy industry specialists, Virtual laboratory, development tvorcheskyh abilities, dystantsyonnyye methods of teaching.

УДК: 378:005.915

**Золототська Л. О.**

## **УПРАВЛІННЯ ВИЩИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ НА ЗАСАДАХ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ПРОБЛЕМНЕ КОЛО**

*У статті розглянуто основні аспекти управління вищими навчальними закладами на засадах фінансового менеджменту; висвітлено бачення управлінських проблем на основі сучасних принципів; розглянуто стан і шляхи створення умов ефективного функціонування системи управління фінансами ВНЗ; визначено принципи фінансового менеджменту, які спрямовані на якісне покращення стратегічних та оперативних фінансових рішень; доведено необхідність впровадження нових інноваційних підходів в управлінні ВНЗ, розробки нормативних документів, положень, правил та процедур.*

**Ключові слова:** фінансовий менеджмент, вишівський менеджмент, ВНЗ, модернізація, інтеграція.

Стійке та ефективно функціонування системи вищої освіти України є однією з головних стратегічних завдань уряду країни, від ефективного вирішення яких безпосередньо залежать соціальна стабільність та ефективність реформ, що проводяться в усіх галузях національної економіки, відповідно до Програми діяльності Кабінету Міністрів України № 26-VIII від 11 грудня 2014 року. За цих умов важливо враховувати й значимість розроблення та ефективної реалізації єдиної стратегії управління системою вищої освіти і, зокрема, кожного вищого навчального закладу (далі – ВНЗ) як суб'єкта загальногалузевого розвитку. Означені

процеси зумовили загострення протиріч між самостійністю, яку виявляють суб'єкти управління вищою освітою, зокрема ВНЗ, та необхідністю забезпечення раціональних методів управління на всіх рівнях з метою формування національного освітнього потенціалу.

Освіта, яка в умовах закритого суспільства традиційно вважалася суспільним благом, перетворюється в освітню послугу. Установи освіти та навчальні заклади стають повноправними учасниками ринку, де найважливішим критерієм є успіх, у тому числі і комерційний. У першу чергу це відноситься до ВНЗ – основному джерелу інтелектуального потенціалу суспільства [3].

Аналіз наукових джерел та реальної управлінської практики дав змогу виявити проблемні зони сучасного управління ВНЗ, зокрема: неадаптованість структур управління ВНЗ до умов, що змінюються; домінування завдань поточного управління; орієнтація на досягнення цілей і завдань короткострокового періоду; відсутність системи прийняття управлінських рішень на випередження, уповільнена реакція на зміни в зовнішньому середовищі та не сформованість навчальним закладом гнучких систем управління; нечіткість управлінських процедур; неякісне дотримання низки управлінських функцій, таких, як контроль, довгострокове планування тощо; зосередженість на вирішенні переважно внутрішніх завдань; відсутність науково обґрунтованих програм розвитку вищих навчальних закладів; необхідність зворотного зв'язку зі споживачами освітніх послуг [7].

Теоретичні і практичні загальні аспекти управління та вирішення проблем формування освітнього потенціалу висвітлено в наукових працях А. Анчишкіна, Є. Барамикова, Г. Євтушенко, Д. Ескерова, В. Жаміна, О. Комарової, С. Костаняна, Н. Лойко, В. Марцинкевича, І. Соболевої, С. Струмиліна, В. Рожева, С. Усанова та ін.

Світовий освітній ринок є висококонкурентним, оскільки освіта все частіше стає засобом просування країни на глобалізованому ринку праці та міжнародному ринку новітніх технологій. Тому, конкурентна боротьба за лідерство у світовій системі освіти в сучасному суспільстві є одним з найефективніших інструментів впливу і на міжнародній арені. У сучасних соціально-економічних умовах будь-який суб'єкт освітньої діяльності концентрує в собі комплекс ресурсів (фінансових, трудових, інформаційних, матеріально-технічних і ін.), що забезпечує якість освітнього процесу.

Модернізаційні процеси в цьому напрямі сприяють формуванню в суспільстві науко-орієнтованої економіки, що залишаються однією з умов забезпечення якісного економічного зростання освітньої галузі. Водночас, в умовах розвитку ринково-суспільних відносин розвиток системи вищої освіти не захищено від впливу міжнародної конкуренції світової освітньої

спільноти, сучасних тенденції модернізації світової економіки, а також можливості загострення національної міжрегіональної конкуренції та залучення інвестицій в сферу надання освітніх послуг на своїй території.

Важливим, на нашу думку, є те, що інтеграція України в європейський й світовий освітній простір супроводжується як появою додаткових джерел розвитку ВНЗ, так і появою суперечливого відношення до впливу зовнішнього навколишнього середовища на їх функціонування. Така інтеграція, а також упровадження в діяльність ВНЗ сучасних інноваційних технологій управління стають надважливими завданнями в модернізації вітчизняної системи вищої освіти. За цих умов особливої уваги в сфері освіти заслуговує виправдана практика вироблення й прийняття стратегічних рішень, в основу яких закладаються результати наукового аналізу розв'язувальної проблеми й об'єктивна аналітична інформація про її стан, а також аналіз імовірних наслідків прийнятих рішень.

Рівень управління такими процесами у ВНЗ є основним системоутворюючим фактором реалізації стратегічних освітніх реформ і розвитку самих закладів у контексті підвищення рівня управлінських процесів та якості вищої освіти в державі. В цьому контексті саме інтеграційні та модернізаційні процеси зумовлюють кардинальні зміни у вишівському управлінні, а саме, розширення самостійності суб'єктів управління на різних рівнях, маючи за мету нарощування соціального потенціалу освітньої галузі, що тепер вже і законодавчо закріплено Законом України "Про вищу освіту".

Ефективне управління ВНЗ (далі – вишівський менеджмент) може бути забезпечене лише за умови раціонального використання цих ресурсів і застосуванням адекватних методів управління. Визначення стратегічної мети діяльності ВНЗ у контексті ефективного функціонування системи вишівського менеджменту та оптимізації взаємин із зовнішнім середовищем функціонування цих закладів є важливими чинниками забезпечення їх конкурентоздатності на освітніх ринках. Саме тому, в умовах динамічного розвитку ринково-суспільних відносин актуалізується проблема комплексного залучення управлінських ресурсів, зокрема фінансових, з огляду на їх виявлення та раціональне використання. На нашу думку, одним з таких ресурсів є розвиток фінансового менеджменту, зокрема його функцій та сфери використання, як важливого чинника оптимізації функцій вишівського менеджменту. Це зумовлює дослідження реалізації фінансового менеджменту в контексті розв'язання загальних проблем вишівського менеджменту в ВНЗ, зокрема як проблеми теорії та практики управління освітою, так і педагогічної науки та практики.

Фінансовий менеджмент (в практичній площині) – це система взаємовідносин, що виникають в організації з метою залучення та

використання фінансових ресурсів. Фінансовий менеджмент (далі – ФМ) як самостійний науковий напрям сформувався на початку 1960-х рр., маючи за мету теоретичного обґрунтування ролі фінансів і оптимального вибору інструментів його реалізації з урахуванням умов функціонування різних організаційних структур (організацій, установ, виробництв тощо). Окремі фундаментальні наукові напрацювання з теорії фінансів велися ще до Другої світової війни, зокрема, розроблення Дж. Вільямсом (1938 р.) моделі оцінювання вартості фінансового активу підприємств.

Своєму “зародженню” ФМ зобов’язаний представникам англо-американської фінансової школи Ф. Блеку, Г. Марковіцу, Ф. Модільяні, М. Міллеру, М. Скоулзу, Ю. Фаме, У. Шарпу та іншим вченим – основоположникам сучасної теорії фінансів, основу якої складала, зокрема, такі положення: мінімізація “втручення” держави в діяльність великих підприємств та об’єднань, а джерела фінансування визначають можливість їх розвитку; загальною тенденцією розвитку фінансових систем різних країн стає прагнення до інтеграції. У загальному розумінні фінансовий менеджмент охоплює три великих галузі аналізу: управління інвестиційною діяльністю та джерелами фінансових ресурсів, а також фінансовий аналіз і планування.

Фінансові рішення, що має приймати менеджер, а в нашому випадку керівник ВНЗ – це, по суті, рішення по мінімізації вартості капіталу шляхом пошуку елементів з низькою вартістю і оптимізації його структури, що зумовлює розв’язання питання реалізації цілей функціонування організації. З урахуванням об’єкта та предмета дослідження йдеться про ФМ, зокрема, його реалізацію у межах ВНЗ і залежності реалізації його функцій від готовності керівників й персоналу цих закладів до використання елементів ФМ сучасними засобами технологій управління. Система цілей фінансового менеджменту в межах діяльності ВНЗ може, на нашу думку, включати:

- виявлення умов ефективної реалізації фінансового менеджменту з метою забезпечення конкурентності ВНЗ;
- запобігання фінансових невдач у діяльності цих закладів;
- зростання обсягів продукування й сфери реалізації освітніх послуг та зменшення їх ринкової вартості;
- максимізацію прибутку навчальних закладів;
- мінімізацію витрат на продукування освітніх послуг;
- забезпечення рентабельності професійної діяльності персоналу тощо.

Таке визначення цілей ФМ зроблено нами за результатами аналізу стану вишівського менеджменту в умовах інтеграції ВНЗ до європейського й світового освітнього простору, що не ущільнює межі дослідження в

цілому як педагогічної проблеми, а, навпаки підсилює багатоформатність реалізації функцій фінансового менеджменту в освітньому середовищі діяльності навчальних закладів.

Нові умови, у яких функціонують ВНЗ, вимагають сучасних підходів до організації їх діяльності, більш ефективного й гнучкого управління, більш професійного й швидкого реагування на виникаючі проблеми. Не випадково остання чверть минулого сторіччя, у світовій практиці, відзначена справжнім креативним всплеском у науково-дослідних роботах; зокрема аналітичних і інноваційних педагогічних проєктів, присвячених проблемам освіти, підходам до вдосконалення вишівського менеджменту на національному, регіональному й інституціональному рівнях, питанням методик навчання, якості й ефективності педагогічних процесів.

Загальновідомо, що нова парадигма розвитку вищої освіти базується на “загальному управлінні якістю” (Total Quality Management) і вимогах до систем менеджменту якості Міжнародної організації зі стандартизації (International Organization for Standardization), забезпеченні високої якості освітніх послуг і постійного зворотного зв'язку з їх користувачами з метою оцінювання якості цих послуг. Саме така парадигма розвитку передбачає надання освітніх послуг на засадах, визнаних у Європі, моделей управління та залученні сучасного менеджерського стилю управління ВНЗ, що сприяє:

- динамічному руху в напрямі формування гармонізованого керованого середовища діяльності ВНЗ та їх інноваційного розвитку;

- дотриманню відкритості управлінських рішень керівника ВНЗ шляхом залучення їх персоналу до раціонального прийняття рішень щодо розширення функцій вишівського менеджменту;

- розширенню важелів впливу на прийняття відповідальних рішень усіх суб'єктів вишівського менеджменту (зокрема викладацького та студентського персоналу);

- плідній співпраці з зацікавленими суб'єктами розвитку гармонізованого керованого середовища діяльності ВНЗ, а також удосконаленню його фінансово-економічної діяльності тощо.

Нині, в умовах функціонування вищої освіти відповідно до Закону України “Про вищу освіту” (2014 р.), коли автономія ВНЗ стає реальною, коли їх керівникам доводиться приймати відповідальні рішення в динамічному соціально-економічному середовищі, практика вишівського менеджменту зажадала системного наукового бачення, передбачення та, теоретичного обґрунтування [2]. Конкуренція на ринку інтелектуальної праці й інтелектуальної продукції ставить перед ВНЗ специфічні завдання, зокрема щодо задоволення ринкового попиту, а також стосовно забезпечення їх стійкого функціонування й динамічного розвитку. За цих умов якісно міняється характер, зміст й технологія освітньої, науково-

дослідної, фінансово-економічної й виробничо-господарської діяльності керівників ВНЗ, що природно вимагає і відповідних змін у вишівського менеджменті.

Результати дослідження стану вишівського менеджменту в умовах інтеграції до європейського освітнього простору як педагогічної проблеми свідчать, що нині тенденціями розвитку системи державної вищої освіти є, зокрема: глобалізація, гуманізація, інформатизація, варіативність діяльності ВНЗ та особистісна орієнтація їх керівників на модернізаційні зрушення, а також націленість на формування професійної компетентності майбутніх фахівців управління системою вищої освіти [1]. Визначені тенденції зумовлюють, на нашу думку, необхідність випереджального визначення особливостей вишівського менеджменту, зокрема фінансового, в умовах ринково-суспільних відносин.

Ми погоджуємося з думкою М. Мескона, що управління розвитком навчальних закладів – це діяльність управлінської підсистеми, що спрямована на формування концепції гармонізованого управління їх освітньою системою, а також упровадження програм розвитку із урахуванням умов внутрішнього та зовнішнього середовищ, що унеможливорює набуття означеним процесам низки специфічних ознак (прогностичність, стратегічність, ефективність, цілеспрямованість тощо) [5]. Саме такою управлінською підсистемою є, на нашу думку ФМ, який безпосередньо зв'язаний з виробничим менеджментом, інноваційним менеджментом, менеджментом персоналу та іншими видами функціонального менеджменту ВНЗ.

Результати дослідження стану вишівського менеджменту свідчать, що в суспільно-ринкових умовах актуалізується необхідність розроблення стратегій розвитку ФМ ВНЗ на основі впровадження нових технологій управління, виходячи з наявних конкурентних переваг, специфіки та врахування суспільно-економічних змін, зумовлених фундаментальним рухом від економіки, заснованої на промисловому виробництві і експлуатації природних ресурсів, до економіки, що базується на знаннях, наукоємних технологіях, інформації, інноваціях. Ознаками таких суспільно-економічних змін, що впливають на розвиток ФМ ВНЗ є: гуманістичність, системність, спрямованість на саморозвиток, особистісна орієнтація сучасних освітніх систем, а також підвищення рівня та розгалуженості управлінських процесів тощо.

Так, у Національній доктрині розвитку освіти в XXI ст. [4] чітко визначено нові цілі й завдання модернізації управління освітою, задекларовано перехід в Україні від суто державного управління освітою до державно-громадського. Реалізація цього положення на практиці потребує змін одночасно й в управлінні ВНЗ, зокрема розширення функцій ФМ в

освітній сфері.

На думку Є. Чернишової, сучасні системи управління ВНЗ потребують не тільки врахування інноваційних змін в освіті, а й передбачення їх впливу в майбутньому на діяльність ВНЗ як соціально-педагогічної системи з економічним компонентом діяльності [6]. Результати дослідження свідчать, що в умовах інтеграції ВНЗ до європейського освітнього простору реалізація такого підходу як розв'язання однієї з педагогічних проблем, на нашу думку, має за мету розширення функціонально-змістової компоненти вишівського менеджменту шляхом реалізації низки функцій (інформаційно-аналітичної, мотиваційно-цільової, планово-фінансової, організаційно-виконавчої, координаційної, контрольної-аналітичної та ін.) та вдосконалення фінансово-економічної діяльності керівників цих навчальних закладів.

Результати дослідження стану вишівського менеджменту свідчать, що численні спроби перенести без змін методи зарубіжного менеджменту вишів в практику діяльності національних ВНЗ не забезпечує очікуваних результатів. Різноманіття концепцій і практичних підходів до управління вищою освітою в багатьох країнах обумовлене розходженнями в організаційних основах системи вищої освіти, правових основах, традиціях. Разом з тим чітко простежуються загальні тенденції, властиві багатьом країнам. Головними з них є: децентралізація й демократизація управління; розширення автономії ВНЗ з одночасним посиленням їх підзвітності й відповідальності перед суспільством; рух у бік ринкових моделей організації, управління й фінансування вищої освіти [3].

Нині існує актуальна потреба їх переосмислення, адаптації й упровадження з урахуванням специфіки освітніх традицій, законодавчої бази національної освіти, професійної спрямованості діяльності керівників ВНЗ та інших факторів. За таких умов використання сучасних методів вишівського менеджменту як накопиченого світового досвіду може суттєво збагатити зміст фінансово-економічної діяльності керівників ВНЗ шляхом ефективної реалізації функцій фінансового менеджменту.

Соціально-економічний розвиток ВНЗ у напрямі підвищення рівня їх конкурентоздатності на освітніх ринках вимагає пошук адекватних шляхів організаційно-функціональної модернізації вишівського менеджменту, зокрема його складової фінансового менеджменту як специфічної системи управління грошовими потоками, рухом матеріальних ресурсів і відповідною організацією фінансових відносин в усіх його складових. За цих умов, модернізація фінансового менеджменту (цілі, завдання, принципи, методи, функції, механізми) як сфера реалізації менеджменту вишу має відбуватися з урахуванням інтеграційних процесів і доступу ВНЗ до європейського освітнього простору, що забезпечить його ефективну

фінансову діяльність.

З'ясовано, що ефективність ФМ як напрям фінансової діяльності ВНЗ та його керівника зокрема забезпечується реалізацією ряду принципів, основними з яких є: цілеспрямованість, інтегрованість; динамізм, комплексність, варіативність тощо (табл. 1.1).

Ефективний фінансовий менеджмент, організований з урахуванням викладених принципів, дає змогу формувати ресурсний потенціал ВНЗ, забезпечувати високі темпи та якість їх діяльності, а також постійне зростання обсягів власного капіталу, що істотно підвищує рівень конкурентної позиції цих закладів на освітніх ринках (товарному і фінансовому) і забезпечує стабільний економічний розвиток у стратегічній перспективі. Саме такий підхід в умовах специфіки ринково-суспільних відносин розширює сферу та зміст розв'язання проблеми діяльності керівників ВНЗ, зокрема реалізації функцій ФМ як розв'язання педагогічної проблеми.

Таблиця 1.1

### Принципи фінансового менеджменту

№ з/п	Принципи	Сутність реалізації
1	Цілеспрямованість	Реалізація цього принципу враховує орієнтованість фінансового напряму діяльності закладу на досягнення стратегічних цілей розвитку ВНЗ
2	Інтегрованість із загальною системою управління ВНЗ	Рішення у фінансовій сфері діяльності закладу прямо або опосередковано впливає на формування грошових потоків і результати фінансової діяльності, що визначає необхідність органічної інтегрованості фінансового менеджменту з загальною системою управління цим закладом
3	Динамізм	Цей принцип припускає високі темпи приросту в діяльності ВНЗ щодо забезпечення конкурентоздатності на освітніх ринках, постійний ріст власного капіталу
4	Комплексність у формуванні управлінських рішень	Всі рішення в області формування, розподілу і використання фінансових ресурсів і організації грошового обігу ВНЗ найтіснішим образом взаємозалежні і впливають на результати його фінансової діяльності, зокрема цей вплив може носити як суперечливий характер, так і забезпечувати високу ефективність діяльності ВНЗ
5	Варіативність	Реалізація цього принципу припускає, що підготовка кожного управлінського рішення в сфері формування і використання фінансових ресурсів і організації грошового обігу повинна враховувати альтернативні можливості дій. При наявності альтернативних проектів управлінських рішень їхній вибір для реалізації повинний бути заснований на системі критеріїв, що визначають фінансову ідеологію, фінансову стратегію або конкретну фінансову політику ВНЗ.

За цих умов основним завданням ФМ у ВНЗ, а отже і діяльності їх керівників у цьому аспекті, є, на нашу думку, створення умов ефективного функціонування системи управління фінансами, що забезпечує досягнення



тактичних і стратегічних цілей розвитку навчального закладу. Виходячи з обсягу та складності вирішуваних завдань, фінансова структура ВНЗ може бути модернізована і представлена фінансовим управлінням, до структури якого можуть входити: бухгалтерія, відділи маркетингу та аудиту, фінансових та правових питань, а також відділ розвитку та капітальних вкладень тощо.

Сучасний фінансовий менеджмент є сполученням теорій і практик загального та освітнього менеджменту, що формують завдання і напрями управлінського впливу й актуалізують прийняття раціональних управлінських рішень сучасними менеджерами. Саме це є провідною ідеєю дослідження готовності керівників ВНЗ до реалізації функцій фінансового менеджменту. За такого підходу керівники ВНЗ мають трансформувати свою управлінську діяльність відповідно до нових уявлень про ефективне функціонування закладу в умовах ринково-суспільного оточення. Разом із умовами успішного функціонування в такому оточенні змінюються концепції та функції ФМ і відповідно коло обов'язків керівників, а також інструментарій оцінювання ефективності їхньої управлінської діяльності. На перший план висувуються концепції управління людськими ресурсами, а також формування гнучких організаційних структур (організацій), які характеризуються високими адаптаційними властивостями.

#### *Використана література:*

1. Закон України “Про вищу освіту” від 01.07.2014 № 1556-VII
2. Державний фінансовий контроль / І. К. Дрозд, В. О. Шевчук. – К. : Імекс, 2007. – 312 с.
3. Управление инновационным циклом / А. Н. Алимов, Н. П. Гончарова, М. Г. Дражан, Д. Н. Черванев. – К. : Наукова думка, 2003. – 220 с.
4. Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті. – К. : Освіта. – 2001. – № 14. – С. 2-3.
5. Мескон М. Х. Основи менеджменту / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – 3-изд. ; перев. з англ. – М. : ТОВ “Ізд. Будинок Вільямс”, 2006. – 672 с.
6. Чернишова Є. Р. Формування кадрового потенціалу системи післядипломної педагогічної освіти : моногр. / Є. Р. Чернишова. – К. : Пед. думка, 2012. – 472 с.
7. Шукшунув В. Е. Модель инновационного процесса. Концепция учебно-научно-инновационных комплексов / В. Е. Шукшунув. – М., 2001.

#### *References:*

1. Zakon Ukrainy “Pro vyschu osvitu” vid 01.07.2014 № 1556-VII.
2. Derzhavniy finansovy kontrol / I. K. Drozd, V. O. Shevchuk. – K. : Imeks, 2007. – 312 s.
3. Upravlenie innovacionnim ciklom / A. N. Alimov, N. P. Goncharova, M. G. Drazhan, D. N. Chervanev. – K. : Naukova dumka, 2003. – 220 s.
4. Natsionalna doktruna rozvytku osvity Ukrainy u XXI stolitti. – K. : Osvita. – 2001. – № 14. – S. 2-3.
5. Meskon M. H. Osnovy menedzgmentu / M. H. Meskon, M. Albert, F. Hedouri. – 3-izd. ; perev. z angl. – M. : TOV “Izd. Budinok Vilyams”, 2006. – 672 s.
6. Chernyshova E. R. Formuvannja kadrovogo potencialu sustemy pisliadiplomnoi pedagogichnoi osvity : monogr. : nauk. vidannya / E. R. Chernyshova. – K. : Ped. dumka, 2012. – 472 s.

7. Shukshunova V. E. Model innovaciynogo processa. Konceptcia uchebno-nauchno-innovacionnih kompleksov / V. E. Shukshunov. – M., 2001.

**ЗОЛОКОТСКАЯ Л. А. Управление высшими учебными заведениями на основе финансового менеджмента: проблемный круг.**

*В статье рассмотрены основные аспекты управления высшими учебными заведениями на основе финансового менеджмента; освещены видение управленческих проблем на основе современных принципов; рассмотрено состояние и пути создания условий эффективного функционирования системы управления финансами вузов; определены принципы финансового менеджмента, направленные на качественное улучшение стратегических и оперативных финансовых решений; доказана необходимость внедрения новых инновационных подходов в управлении вузов, разработки нормативных документов, положений, правил и процедур.*

**Ключевые слова:** финансовый менеджмент, вузовский менеджмент, вузов, модернизация, интеграция.

**ZOLOKOTSKA L. Higher educational establishment on the basis of financial management: problem circle.**

*The article deals with the main aspects of the management of higher education institutions on the basis of financial management; highlights the vision of management problems based on the modern principles; the state and the establishment of the effective functioning of the financial management of the university; the principles of financial management, aimed at the improving of the quality of strategic and operational financial decisions; the necessity of introducing new innovative approaches in the management of universities, development regulations, regulations, rules and procedures.*

**Key words:** financial management, management in universities, universities, modernization, integration.

УДК 372.881.161.1

**Кісіль Л. М.**

## **СПЕЦИФІКА НАВЧАННЯ ДІАЛОГІЧНОГО ПРОФЕСІЙНОГО МОВЛЕННЯ СТУДЕНТІВ-ІНОЗЕМЦІВ ТРАНСПОРТНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ**

*У статті розглядаються особливості навчання професійно спрямованого діалогічного мовлення іноземних студентів транспортних спеціальностей. Дається характеристика професійно спрямованого діалогу. Доводиться доцільність використання тексту за спеціальністю для створення ситуації навчально-професійного спілкування. Аналізуються рівні сформованості навичок діалогічного мовлення на 1-4 курсах навчання. Характеризується діалогічне мовлення у порівнянні з монологічним мовленням. Описуються критеріальні підходи до визначення класифікацій діалогів. Акцентується увага на моделюванні ситуацій для розвитку мовленнєвих навичок. Стверджується думка про важливість вироблення якості говоріння у студентів.*

**Ключові слова:** іноземні студенти, професійний діалог, вищі навчальні заклади, діалогічне мовлення, професійне мовлення, транспортні спеціальності.