

Стратегії ефективної комунікації між університетом та закордонними викладачами

Ася Хільковська

Бгато факторів, що допомогли українським ЗВО вистояти у роки війни, серед яких, безумовно, слід назвати 'resilience' — здатність людей та організацій не лише відновлюватися після шоку, а виходити з нього сильнішим, а також компетентність викладачів та співробітників університетів, зокрема, їхня компетентність у сфері використання цифрових інструментів освіти, розвиненість дистанційного середовища університетів, лояльність студентського та викладацького складу. Одним з таких підтримуючих факторів стала міжнародна кооперація українських університетів, існуючі у багатьох партнерські відносини з вишами країн Європи.

Оскільки на початок вторгнення Народна українська академія мала довгострокові та плідні стосунки з університетами Німеччини, підтримка партнерів виявилася дуже суттєвою. В німецькій культурі підтримка та солідарність є одними з ключових цінностей, що виявляється не тільки у словах емоційної підтримки та зацікавленості, а, в першу чергу, у пропозиціях практичної допомоги. Так, німецькі партнери запросили на навчання студентів НУА, які на той момент мали змогу дістатися університетів-партнерів, раніше, ніж дізналися точну кількість людей, яких доведеться прийняти, та отримали фінансування на їхнє перебування в кампусах та навчання. Німецький фонд ДААД був одним з перших, хто оголосив конкурс проектів саме для підтримки українських університетів та студентів, що залишаються в Україні та продовжують освіту під

час війни [2]. Проект 'Ukraine Digital: Ensuring Academic Success in Times of Crisis' (Україна цифрова: забезпечення академічних досягнень під час війни) оголосив прийом заявок від німецьких університетів та їхніх українських партнерів ще у квітні 2022 р., вступивши у дію вже у червні, коли розпочалося формування і наповнення дистанційних курсів, а у жовтні того ж року викладачі ХГУ НУА разом з колегами з університету Каразіна вже проходили тренінги з цифрової освіти на базі Південно-Вестфальського університету прикладних наук (кампус Мешедє)[8]. Дієва підтримка від німецьких партнерів зіграла важливу роль у відновленні ХГУ НУА, коли у квітні 2022 р. один з навчальних корпусів НУА був зруйнований ворожою ракетою та роботи з ліквідації наслідків влучання та перші етапи відбудови вимагали величезних коштів.

Від початку війни пройшло майже три роки, і колаборація з партнерами не може відбуватися у режимі кризової допомоги постраждалим, що триває роками, вона має розвиватися та виходити на якісно новий рівень через спільні наукові проекти та дослідження. На цьому етапі міжнародної взаємодії важливим є усвідомлення міжкультурних особливостей у спілкуванні з німецькими колегами, визначення культурних, світоглядних, ціннісних та організаційних відмінностей, що можуть стати на перешкоді успішній реалізації спільних проектів.

Перший виклик, з яким стикається кожен, хто прагне спілкуватися та співпрацювати із закордонними колегами, це

подолання мовного бар'єру. Те, що небагато українців володіють німецькою, не є проблемою, адже більшість університетських викладачів та студентів вільно спілкуються англійською. Проблема скоріше полягає у тому, що не всі українські науковці (ми не говоримо про викладачів мови) володіють англійською на рівні, достатньому для професійного обговорення сфери власного наукового дослідження, для пошуку та визначення питань, що могли б зацікавити німецьку сторону і стати предметом спільного вивчення.

Непорозуміння у спілкуванні між партнерами можуть виникати також із-за різниці у мотивації, що спонукає українські та німецькі університети співпрацювати із закордонними партнерами. Для німецьких університетів, як і для українських, спільні міжнародні проекти — це джерело фінансування досліджень, драйвер якості освіти, основа міжнародної репутації. Однак разом з цим німецькі виші дуже зацікавлені в можливостях для академічної мобільності студентів. У багатьох німецьких університетах участь у програмі мобільності є вимогою для отримання ступеня магістра. Але, починаючи з 2014 р., Україна перестала вважатися абсолютно безпечною країною для поїздки на навчання. Мобільність наукових співробітників та викладачів в Україну все ще продовжувалась до початку повномасштабного вторгнення, а студентська мобільність з Німеччини в Україну, на жаль, припинилася.

Взаємодія та взаємна підтримка у науковій та викладацькій спільноті є характерною рисою німецького суспільства. Тому кризова ситуація в Україні, а згодом і трагічні події війни, спонукали німецькі університети, громадські організації, уряд країни та окремих освітян активно пропонувати свою допомогу: збори коштів, стипендіальні програми, віртуальні курси, підтримка українських викладачів та студентів [6, 7]. Але для успішної довгострокової співпраці необхідна взаємна зацікавленість обох сторін у досягненні спільних цілей, постійне надання допо-

моги однією стороною призводить до психологічної та емоційної втоми у тих, хто допомагає, до зниження мотивації.

Частково ця проблема вирішується за допомогою проектів, таких, як проекти фонду ДААД — “German-Ukrainian University Network” («Німецько-українська університетська спільнота»), ‘Ukraine Digital: Ensuring Academic Success in Times of Crisis’ (Україна цифрова: забезпечення академічних досягнень під час війни), які фінансово заохочують німецькі університети та їх викладацький склад інтелектуально та організаційно вкладатися у підтримку української освіти [2, 8]. Але ставлення до фінансування, уявлення про достатній рівень фінансування проектів дуже відрізняється у науковців та менеджерів освіти в Німеччині та в Україні. Німецькі партнери можуть відмовлятися від участі навіть у цікавому проекті, якщо за його умовами університет або учасники не отримають суттєвої, на їх погляд, фінансової винагороди або, якщо проект не передбачає окремої посади керівника проекту на повний робочий час з відповідною заробітною платнею. Українські університети дуже потребують фінансування, але можуть включатися проекти, заради перспектив для своїх студентів або викладачів, навіть якщо участь у них суттєво не покращує фінансову ситуацію закладу освіти.

Індивідуальна мотивація також дуже відрізняється. Викладач німецького університету зацікавлений, в першу чергу, у роботі над темою свого дослідження, тому міжнародні дослідницькі проекти, програми, що залучають студентів до наукового пошуку, мають великий шанс привернути увагу. Також цікавлять німецьких партнерів інноваційні, орієнтовані на розвиток практичних навичок форми навчання: хакатони, літні школи, мозкові штурми, конкурси стартапів та інноваційних продуктів. Зазвичай подібні заходи є масштабними, із залученням великої кількості учасників, з призовими фондами для реалізації проектів-переможців. Форми співпраці, що є найбільш

доступними для українських партнерів під час війни: участь в онлайн конференціях, віртуальна мобільність, лекції гостьових професорів, — не завжди викликають ентузіазм в іноземних колегах. Слід також враховувати той факт, що якщо для українського науковця участь у міжнародному проєкті, конференційна активність, участь у тренінгах — все це є виконанням ліцензійних вимог до викладача університету, то основними вимогами до його колеги у Німеччині є наукові дослідження з публікацією у журналах категорії А та В, де роботи рецензуються видатними представниками наукової спільноти та якість викладання дисципліни, що оцінюється, в тому числі, і студентами, які її вивчають [3].

Укравіські заклади освіти, що прагнуть побудувати довгострокові та ефективні відносини з німецькими партнерами, можуть роками і десятиріччями залишатися у ролі партнера, що вчиться, наздоганяє, переймає європейський досвід, у кожній заявці на участь у міжнародній програмі бере на себе обов'язок переглядати та удосконалювати існуючі в університеті освітні та управлінські практики. Є сфери, в яких українська освіта та наука є безумовним авторитетом, — це інженерія, інформаційні технології, точні та природничі науки (STEM), у цих сферах європейські партнери визнають українську експертну репутацію, радо вчать та входять у спільні дослідження. В гуманітарних дисциплінах Україна залишається «учнем», і змінити це ставлення буде нелегко, тому ефективною для українських ЗВО може бути стратегія сприймати цю ситуацію як шанс для навчання та росту, максимально використовуючи усі наявні можливості, та невинно працювати на свою міжнародну репутацію.

Незважаючи на відмінність позицій, інтересів, мотивацій та практик у партнерів міжнародної кооперації, є можливості для порозуміння та плідної спільної діяльності. Німецька культура спілкування передбачає не тільки дружню та так-

товну форму висловлення, але й досить пряме та зрозуміле висловлення позицій, тому всі проблеми, що виникають у ході співпраці, можуть бути обговорені, якщо партнери не зацікавлені проєктом або незадоволені результатом, вони завжди дадуть це зрозуміти, так само, як відкрито висловлюватимуть своє схвалення або інтерес. Також є теми, що у рівній мірі цікавлять і українську, і німецьку сторону [5], серед найбільш популярних напрямків у сфері бізнесу та підприємництва можна назвати наступні:

- інноваційний менеджмент (проєкти, пов'язані з пошуком інноваційних креативних рішень, стратегій, розвитком творчого мислення, розробкою інноваційних продуктів);
- міжнародний бізнес (питання ведення бізнесу у глобальному світі, глобальний маркетинг);
- підприємництво (ініціативи з підтримки стартапів, міжнародні стартап академії, підтримка та заохочення підприємців);
- сталі бізнес практики (проєкти, направлені на інтеграцію принципів сталого розвитку у бізнесову діяльність та розуміння соціальної відповідальності бізнесу);
- цифрова трансформація (проєкти, що досліджують вплив цифрових технологій на бізнес процеси, цифровий маркетинг, електронна комерція, дана аналітика, використання штучного інтелекту);
- міжкультурний менеджмент (вивчення того, як культурні відмінності впливають на бізнес практики та управлінські стилі).

Тож, бачимо, що попри деякі розбіжності, є багато тем, які не тільки актуальні для кожної країни, а робота над якими може бути ефективною лише у складі міжнародної команди, що розуміють і в німецьких, і в українських університетах. Така співпраця вимагає від сторін розуміння та поваги до культурних, економічних, організаційних відмінностей партнерів, врахування їх інтересів та мотивацій у міжнародній діяльності, постійної

комунікації, готовності професорів та науковців вчитися та змінювати звичні практики [1]. Важливим є вдосконалення комунікативних компетентностей та підвищення рівня володіння англійською. І також бачимо, що німецький уряд, фонди, університети та університетські викладачі, розуміючи, що Україна продовжує страждати від воєнної агресії, не припиняють зусилля на всіх рівнях, спрямовані на підтримку студентів та науковців, що опинилися в небезпеці або постраждали від війни, продовжують започатковані проекти допомоги Україні, тому маємо висловлювати вдячність партнерам, інформувати їх про життя та діяльність університету в умовах війни, звітувати про хід виконання проєктів, бути прозорими у використанні спонсорських коштів, що надходять від партнерів.

Література

1. *Bershadka O.* (2023). Navigating teaching and learning challenges in wartime [online]. Available at: <https://www.hd-sachsen.de/veroeffentlichungen/blog/navigating-teaching-and-learning-challenges-in-wartime-webinar-series-for-ukrainian-university-teachers>.
2. *DAAD*, (2024). Press release from 25.11.2024 [online]. Available at: https://www.daad.de/en/the-daad/communication-publications/press/press_releases/2024/ausbau-hochschulkooperationen-deutschland-ukraine/.
3. *Federal Ministry of Education and Research* (2024). How to become a professor in Germany [online]. Available at: <https://www.research-in-germany.org/en/your-goal/postdoc/career-options-and-dual-careers/professorship.html>.
4. *Seumenicht O.* (2024). Ukrainian higher education has persevered, but strategic international collaboration is key to its post-war future [online]. Available at <https://www.eua.eu/our-work/expert-voices/ukrainian-higher-education-has-persevered-but-strategic-international-collaboration-is-key-to-its-post-war-future.html>.
5. *StudyFinder* (2025). Study Innovation Management in Germany: 225 Universities with 288 English Degree Programs: All important info for international students in Germany (2025/2026) [online]. Available at: <https://www.mygermanuniversity.com/subjects/innovation-management>.
6. *The Federal Government* (2024). How Germany is supporting Ukraine [online]. Available at: <https://www.bundesregierung.de/breg-en/federal-government/germany-aid-for-ukraine-2192480>.
7. *UNDP* (2024). Government of Germany and UNDP rebuild 11 war-affected educational institutions in Ukraine [online]. Available at: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/government-germany-and-undp-rebuild-11-war-affected-educational-institutions-ukraine>.
8. *Хільковська А. О., Кочерова А. О.* Проєкт «JOUKRAINE» як приклад «інтернаціоналізації вдома» // Вчені зап. Харків. гуманітар. ун-ту «Нар. укр. акад.». 2024. Т. 30. С. 181–183.

10.02.2025

Відомості про автора:

Хільковська Ася Олександрівна — доцент, завідувач загальноакадемічної кафедри іноземних мов; Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»; Харків, Україна; email: asia.khilkovska@gmail.com; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1659-9428>