

**Міністерство освіти і науки України  
Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»  
Інститут педагогіки НАПН України  
Державний заклад вищої освіти  
«Університет менеджменту освіти» НАПН України  
Управління освіти Ніжинської міської ради  
Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя**

**Факультет психології та соціальної роботи  
Кафедра педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту**

# **МОДЕРНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ**

**Матеріали II Всеукраїнської  
науково-практичної Інтернет-конференції**

**м. Ніжин, 21 жовтня 2020 р.**



**Ніжин  
2020**

**Міністерство освіти і науки України**  
**Державна наукова установа "Інститут модернізації змісту освіти"**  
**Інститут педагогіки НАПН України**  
**Державний заклад вищої освіти**  
**"Університет менеджменту освіти" НАПН України**  
**Управління освіти Ніжинської міської ради**  
**Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя**

**Факультет психології та соціальної роботи**  
**Кафедра педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту**

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ**

**Матеріали II Всеукраїнської  
науково-практичної Інтернет-конференції  
21 жовтня 2020 року**

Ніжин  
2020

УДК 378.091.21:005.963](063)

М 79

Рекомендовано до друку Вченою радою  
Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя  
(НДУ ім. М. Гоголя)  
Протокол № 2 від 01.10.2020 року

**Редакційна колегія:**

**Маслов Валентин Іванович**, доктор педагогічних наук, професор  
кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту  
Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя – голова

**Новгородська Юлія Григорівна**, кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту  
Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

**Шевчук Марина Олександрівна**, кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту  
Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

**Модернізація професійної підготовки менеджерів.**

**М79** Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції,  
м. Ніжин, 21 жовтня 2020 р. / Упоряд. Ю.Г.Новгородська, М.О.Шевчук.  
Ніжин: НДУ ім. М.Гоголя, 2020. 122 с.

*Збірник містить матеріали II-ї Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції "Модернізація професійної підготовки менеджерів", проведеної 21 жовтня 2020 р. в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя. У збірнику матеріалів конференції друкуються тези наукового характеру та дискусійні публікації з професійної тематики, у яких відображені результати роздумів, міркувань, наукових пошуків викладачів, аспірантів, магістрантів, студентів, керівників закладів освіти, присвячені дослідженню актуальних проблем підготовки керівників освітніх організацій.*

*Збірник видано в авторській редакції мовою оригіналу. За точність викладеного матеріалу, достовірність фактів, цитат, власних імен, посилань на джерела та інших відомостей відповідають автори публікацій.*

УДК 378.091.21:005.963](063)

© Новгородська Ю.Г., Шевчук М.О.,  
укладання, 2020  
© НДУ ім. М. Гоголя, 2020

## ЗМІСТ

<b>Апанасенко О.В.</b> Маркетингові технології як засіб управління освітніми закладами .....	5
<b>Богомаз І.М.</b> Технології наставництва в системі управління професійним розвитком молодих вихователів в умовах ЗДО .....	10
<b>Горбаченко П.П.</b> Шляхи формування стратегічного мислення майбутніх менеджерів сфери освіти .....	15
<b>Горяньська А.М., Пісоцький В.П.</b> Толерантність до невизначеності як чинник успішної соціальної адаптації майбутніх менеджерів.....	20
<b>Давиденко А.М.</b> Освітнє середовище ЗВО як умова професійного саморозвитку майбутніх фахівців.....	24
<b>Даценко С.О., Гордієнко Т.В.</b> Тренінг як засіб комунікативної підготовки майбутніх менеджерів освіти.....	27
<b>Демченко Н.М., Голощапова Д.В.</b> Проблема дистанційного навчання у вищій школі .....	29
<b>Демченко Н.М., Лугіна Н.П.</b> Інтернаціоналізація вищої освіти: теоретичні аспекти.....	32
<b>Демченко Н.М., Романенко А.О.</b> Проблеми культури ділового спілкування в сучасних дослідженнях .....	36
<b>Ельбрехт О.М.</b> Менеджерська освіта: сучасний потенціал і перспективи розвитку.....	39
<b>Іванчук Д.В.</b> Роль почуття гумору в професійній підготовці майбутніх менеджерів .....	44
<b>Карапуга А.І.</b> Критеріальна основа управління процесом формування екологічної культури дітей дошкільних закладів освіти.....	48
<b>Коваленко А.М.</b> Створення інноваційного середовища у закладі вищої освіти як зони сприяння розвитку конфліктологічної компетентності майбутніх керівників .....	52
<b>Ковальова В.В.</b> Структура правової компетентності менеджера з питань комерційної діяльності та управління .....	55
<b>Криловець М.Г.</b> Інноваційні технології у підготовці менеджерів освіти.....	59
<b>Лебідь О.О.</b> Педагогічні умови, які забезпечують адаптацію майбутніх керівників до професійної діяльності .....	62
<b>Мартинюк О.В.</b> Розвиток системи вищої освіти. Досвід Німеччини .....	66
<b>Николюк О.В.</b> Інноваційні напрямки розвитку освіти в республіці Корея .....	69

<b>Новгородська Ю.Г.</b> Інноваційні технології управління зкладами освіти .....	72
<b>Новгородський Р.Г.</b> Управління процесом соціалізації дітей з особливими освітніми потребами в умовах позашкільної освіти.....	77
<b>Потороча Д.М.</b> Значення та ролі менеджера в системі ефективного управління організацією .....	81
<b>Рак Т.С.</b> Теоретичні основи вивчення кар'єрної орієнтації жінок.....	85
<b>Самойленко О.В.</b> Педагогічна система підготовки фахівців – майбутніх менеджерів до здійснення професійної діяльності .....	89
<b>Супрун В.В.</b> Професійна підготовка майбутніх менеджерів до інноваційної освітньої проєктної діяльності .....	91
<b>Фабриченко А.Г.</b> Освітній потенціал навчальних дисциплін у підготовці майбутніх менеджерів до кар'єрного зростання .....	95
<b>Філоненко О. С.</b> Професійна компетентність керівника як необхідна складова управлінської діяльності.....	99
<b>Черненко Т. В.</b> Діяльність громадської організації "наукове товариство інвалідів "інститут соціальної освіти" у напрямку розвитку освіти та реабілітації дітей з порушеннями функцій опорно-рухового апарату.....	101
<b>Шевчук М. О.</b> Педагогічні умови формування проєктної компетентності майбутніх керівників закладів загальної освіти .....	105
<b>Шейко О. Л.</b> До проблеми визначення емоційного інтелекту.....	109
<b>Яресько О. М.</b> Роль і місце білінгвальної освіти в українському суспільстві .....	112

**Апанасенко Олена Володимирівна,**  
магістрантка 2 курсу спеціальності 073  
Менеджмент факультету психології та  
соціальної роботи Ніжинського державного  
університету імені Миколи Гоголя

## **МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ЗАКЛАДАМИ**

Сучасний керівник має бути професійно компетентним лідером та здійснювати управління освітнім закладом на засадах менеджменту та маркетингу. Саме керівник представляє заклад на ринку освітніх послуг та працює над створенням іміджу установи. Актуальним є вміння керівника задіяти управлінські технології для досягнення освітніх цілей організації.

Автори дають різні визначення суті управлінської технології. Зокрема, В.Платов розглядає управлінські технології як технології прийняття управлінських рішень, що передбачає аналіз управлінських проблем, порівняльну характеристику альтернатив їх розв'язання, обґрунтування вибору та визначення механізму реалізації управлінських дій [1].

У дослідженнях О.Лебідь управлінська технологія розглядається як процес поділу управління на окремі процедури і операції, спрямовані на належне виконання управлінських функцій, що забезпечується використанням спеціальних методів, інструментів, пристроїв [2].

За переконанням Е.Смирнова, "управлінська технологія – це послідовність виконання управлінських функцій (планування, організація, мотивація, контроль), методів і процесів управління з метою оптимізації управлінського впливу для досягнення загальних та конкретних цілей організації" [3].

Для освітніх закладів з різною чисельністю працівників можуть бути ефективними різні види управлінських технологій, але особливе місце посідають *маркетингові технології*. Розглянемо їх більш детально.

**Маркетингова технологія "управління за цілями"** передбачає упорядкування цілей через визначення зв'язків між цілями та засобами їх досягнення: визначення керівником конкретних цілей за напрямками діяльності для кожного структурного підрозділу на підставі встановлених загальних цілей закладу та забезпечення їх досягнення в процесі управління діяльністю. Тут процес управління представлений у вигляді етапів: формування чітких цілей – розробка плану досягнення – вимірювання та оцінка роботи і результатів – корегувальні дії для досягнення запланованих результатів.

О.Кузьмін зазначає, що "управління за цілями – це підхід, згідно з яким кожен керівник організації повинен мати чіткі цілі, що забезпечить досягнення цілей керівників вищого рівня. Процес управління за цілями здійснюють за такими етапами: встановлення цілей, планування дій, перевірка та оцінювання роботи, контролювання і регулювання результатів" [5].

Маркетингова технологія "управління за цілями" має свої переваги через можливість:

- залучення керівників усіх рівнів до процесу розроблення цілей,
- стимулювання процесів зворотного зв'язку,
- поєднання завдань, що стоять перед кожним менеджером, із загальними цілями організації,
- підвищення ефективності роботи за рахунок того, що кожен керівник має чітке уявлення про свої цілі та цілі організації загалом,
- посилення мотивації до роботи як результат особистої участі усіх керівників у розробленні та узгодженні цілей, удосконалення системи контролю та оцінювання роботи кожного працівника відповідно до отриманих результатів,
- досягнення стратегічних, а не лише поточних цілей підприємства [6].

Таким чином, у процесі використання технології "управління за цілями" результативність роботи установи досягається за рахунок мобілізації ресурсів, ефективного використання потенціалу та орієнтації підлеглих на досягнення високого результату.

Для формування взаємодії між працівниками, які беруть участь у реалізації поставленої мети, можливе застосування *технології "управління на базі потреб та інтересів"*, в якій пріоритетом є міжособистісні відносини. Тобто, взаємодія між керівником та підлеглими відбувається лише за умови, що вплив зачіпає інтереси та потреби обох сторін. Потреба – це усвідомлення і переживання матеріальних і духовних речей, необхідних для підтримки життя організму та розвитку особистості [7].

Для працівників освітньої сфери, які є творчими, високоморальними людьми, домінуючою виступає потреба в професійній самореалізації. На погляд Л. Карамушки, говорячи про наявність у працівників освітніх організацій основних видів потреб, необхідно брати до уваги такі моменти:

- кожен працівник має власну ієрархію потреб, що визначається його місцем у соціальній структурі, набутим раніше досвідом, конкретними обставинами життя;
- кожен працівник використовує власні способи задоволення потреб;
- залежно від конкретних професійних та життєвих ситуацій, у кожного працівника може змінюватись оцінка значущості конкретних потреб [7].

В межах даної технології не обмежується чисельність задіяного персоналу, а при плануванні та організації взаємодії між учасниками освітнього процесу на керівника покладаються такі функції:

- формування набору потреб та інтересів кожного працівника;
- групування працівників, відповідно до їх потреб та інтересів та завдання, що має виконуватися;
- погодження потреб та інтересів працівників та розподіл завдань;

- коригування під час реалізації завдань, враховуючи зміни, що відбуваються в міжособистісних стосунках.

Отже, технологія "управління на базі потреб та інтересів" передбачає планування завдань та підбір персоналу на основі спільності потреб та інтересів для ефективного досягнення поставлених цілей.

Протилежною до попередньої є **технологія "управління шляхом постійних перевірок та вказівок"**, пріоритетом якої є контроль та жорстке управління підлеглими для їх ефективної взаємодії. В даному випадку жорстке управління не означає жорстоке, а має на меті постійний контроль над працівниками задля реалізації їх потреб, самовираження та підтримання порядку і стабільності.

Дана технологія є ефективною у використанні в тих установах (як правило, невеликих), де професіоналізм та авторитет керівника на високому рівні. Вона передбачає лінійну структуру управління, в межах якої керівник:

- розробляє покроковий план робіт для кожного працівника та визначає засоби, форми, методи і терміни виконання;

- контролює поточний процес виконання етапів завдання кожним підлеглим;

- проводить коригування діяльності працівників при виявленні проблем або відставанні у виконанні поставлених завдань, що заважає вчасно їх завершити;

- створює базу даних щодо професіоналізму працівників, якості виконання їх посадових обов'язків.

Для реалізації технології "управління шляхом постійних перевірок та вказівок" необхідно сформувати набір елементів системи управління спеціально для виконання конкретного завдання, скласти перелік необхідних матеріальних і технологічних ресурсів та план виконання завдань із зазначенням конкретних термінів та відповідальних осіб.

**Технологія "управління на базі активізації діяльності персоналу"** передбачає пріоритетне застосування до працівників заохочень та стимулів над іншими методами та засобами для ефективного виконання поставлених завдань. Продуктивність роботи в даному випадку визначається настроєм та психологічним станом підлеглих, а також загальним соціально-психологічним кліматом у колективі. Активізація діяльності працівників досягається через стимулювання (моральне й матеріальне) та мобілізацію.

Стимулювання розуміємо як засіб мотивації до трудової діяльності, а стимулювати означає впливати, спонукати, давати поштовх до дії. Адже, термін "стимул" (від лат. Stimulus – батіг) означає спонукання до дії, спонукальну причину, в основі якої лежать зовнішні чинники (матеріальні та моральні) [8]. До матеріального стимулювання відносяться виплата премії або грошової винагороди, до морального – подяки, грамоти, нагороди, доручення відповідальних завдань, підвищення на посаді. Мобілізація – це формування у працівника на базі патріотизму моральних цінностей та нових рушійних сил для досягнення поставлених цілей. До прийомів мобілізації



належать гасла, прохання, заклики, накази, особистий приклад керівника або коле.

Суть *технології "управління у виняткових випадках"* полягає у чіткому розподілі всіх виробничих та управлінських функцій, покладаючись на професіоналізм виконавців, для виконання поставлених завдань. Керівник може виступити в ролі виконавця, адже технологія передбачає налагоджену взаємодію між керівником та підлеглими під час виконання поставлених завдань. Технологія "управління у виняткових випадках" є ефективною в закладах з довірчою структурою управління або в установах, де працюють за чітко регламентованою технологією.

Пріоритетом *технології "управління на базі штучного інтелекту"* є відпрацьована практика, статистика та економіко-математичні методи, скомпоновані у вигляді баз даних з застосуванням сучасних комп'ютерних технологій. Проєкт Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні тлумачить штучний інтелект як "властивість систем коректно інтерпретувати зовнішні дані відповідно до поставленої мети, навчатися з таких даних та використовувати результати навчання для досягнення поставлених цілей, у тому числі зі збирання та використання нових даних шляхом взаємодії з навколишнім середовищем" [9].

Сьогодні штучний інтелект виконує роль помічника людини у виконанні складних завдань, позбавляє від виконання рутинної роботи та сприяє в оптимізації прийняття управлінських рішень. Упровадження додатків у діяльності закладів на основі штучного інтелекту та цифрового підходу дасть змогу диференціювати, систематизувати та актуалізувати складну та значну за обсягами інформацію. Деякі інтелектуальні системи здатні зберігати інформацію у формі сценаріїв (скриптів) чи представлень співвіднесених з конкретною ситуацією, що істотно спрощує процедуру прийняття управлінських рішень [9].

Застосування додатків на основі штучного інтелекту здатне здійснити найвагомий вплив у сфері управління HR (human resources - з англ. людські ресурси). О.Брінцева та О. Біловус наводять розроблені та встановлені способи, якими штучний інтелект може здійснити вплив у HR:

- планування співбесід з кандидатами на посади;
- зручний процес підбору працівників та комунікацій з ними (робота з резюме);
- персоналізація корпоративного навчання шляхом збору великої кількості даних про співробітників та моделювання їх поведінки;
- прогнозування: швидке відслідковування показників плинності кадрів, рівня взаємодії зі співробітниками, поточного стану виконання проєктів та завдань дозволяє зекономити кошти, час та підвищити загальну ефективність діяльності установи [9].

Таким чином, технологія "управління на базі штучного інтелекту" передбачає застосування сучасних інформаційних технологій, зокрема для підвищення ефективності процесу управління персоналом, які використовуються керівниками у процесі відбору працівників, аналізу

міжособистісних відносин у колективі. Рівень професійної кваліфікації працівників та їх психофізіологічні особливості можуть виявити інформаційні системи, що здатні простежити за динамікою змін характеристик та виявити ті, що мають відхилення від загальноприйнятих норм.

Отже, використовуючи маркетингові технології в управлінні закладом освіти, керівник має скоординувати свою роботу в напрямку організації діяльності освітнього закладу на правовій основі, виконання державних програм та навчальних планів, запровадження нетрадиційних форм та методів навчання і виховання, впровадження інноваційних технологій, комп'ютеризації навчальної діяльності, дотримання принципів гуманізації освітнього процесу.

### Список використаних джерел:

1. Платов В. Современные управленческие технологии. М.: Дело, 2006. 383 с.
2. Лебідь О. В. Обґрунтування вибору напрямку впровадження технологій управління. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг* : зб. наук. праць / Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі ; редкол. О. І. Черевко (відпов. ред.) [та ін.]. 2012. Вип. 2 (16). С. 302-308.
3. Смирнов Э. А. Управленческие технологии как объект функционального аудита . *Менеджмент в России и за рубежом*. 1998. № 6. С. 95-104. URL: [http://sbiblio.com/biblio/archive/smirnov\\_uprtechkakobfuncaud/](http://sbiblio.com/biblio/archive/smirnov_uprtechkakobfuncaud/)
4. Кузнецова І.О. Парадигми процесного підходу в менеджменті: сутність та протиріччя. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_2\\_2/064-068.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_2/064-068.pdf).
5. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. 3-тє вид., доп. і переробл. Львів: Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка" (ІВЦ ІНТЕЛЕКТ+Інституту післядипломної освіти), Інтелект-захід, 2007. 384 с.
6. Музиченко-Козловський А.В. Управління за цілями як інноваційна модель розвитку підприємства. URL: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12869/1/019\\_Upravl%D1%96nnja%20za%20c%D1%96ljam\\_109\\_113\\_714.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12869/1/019_Upravl%D1%96nnja%20za%20c%D1%96ljam_109_113_714.pdf).
7. Карамушка Л.М. Психологія управління. Київ: Міленіум. 2003. 260с.
8. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Київ: 1998 р. 283 с. URL: [http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/11567/kolot\\_motyv.pdf;jsessionid=9A11E7F85C31B930FDE577BD36E381ED?sequence=1](http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/11567/kolot_motyv.pdf;jsessionid=9A11E7F85C31B930FDE577BD36E381ED?sequence=1).
9. Брінцева О.Г., Біловус О.С. Інформаційні технології в управлінні персоналом підприємства: сучасні тенденції. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 264-271. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp\\_2018\\_1\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2018_1_28)

**Богомаз Ірина Миколаївна,**  
*магістрантка 2 курсу спеціальності*  
*073 Менеджмент факультету психології та*  
*соціальної роботи Ніжинського державного*  
*університету імені Миколи Гоголя*

## **ТЕХНОЛОГІЇ НАСТАВНИЦТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ МОЛОДИХ ВИХОВАТЕЛІВ В УМОВАХ ЗДО**

Одним із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти на ринку праці, оновлення і зростання обсягів надання ним освітніх послуг є спроможність закладу постійно підвищувати професійний рівень своїх педагогічних працівників. Тому з метою отримання в штаті висококваліфікованих співробітників керівнику закладу освіти необхідно застосовувати у процесі управління всі наявні технології розвитку персоналу.

В сучасній теорії та практиці управління персоналом наставництво визнано як один із дієвих і гнучких соціально-психологічних інструментів, що впливають на результативність діяльності як окремих працівників, груп, так і закладу в цілому, що дає нові можливості й перспективи успішного розвитку.

В Україні створення механізму професійної адаптації новопризначених працівників на робочому місці шляхом впровадження системи наставництва визначено одним з основних завдань державної кадрової політики України, що передбачено Стратегією державної кадрової політики на 2012-2020 роки, схваленої Указом Президента України від 1 лютого 2012 року №45/2012 [8].

У "Методичних рекомендаціях щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців" наставництво пропонується розглядати як "навчання на робочому місці, яке спрямоване на довгострокове володіння і розвиток необхідних для виконання посадових обов'язків професійних знань, умінь і навичок, а також особистих якостей новопризначених державних службовців, і здійснюється у формі консультацій, порад та роз'яснень, які надає закріплений за цією особою наставник" [5].

Практика наставництва або менторинг (від лат. mentor – вихователь, керівник) сьогодні сприймається науковцями як соціальний інститут адаптації. Наставництво як елемент системи безперервної педагогічної освіти розглядали О.Абдуліна, В.Загвязинський, І.Ісаєв, В.Кан-Калик, Н.Кузьміна, Л.Подимова, В.Сластенін та ін.

В Українському педагогічному словнику С. Гончаренка "наставництво" визначається як форма професійної підготовки і цілеспрямованого виховання висококваліфікованих робітників, здійснювана робітниками-наставниками. Наставник поряд із навчанням професії вводить нового працівника у сферу

соціально-психологічних стосунків, через які відбувається реалізація професійної ролі робітника [3, с.227].

О.Безсонова розглядає наставництво як одну з форм міжособистісної суб'єкт-суб'єктної взаємодії у спільній діяльності, спрямованої на взаєморозвиток прикладних професійних компетенцій молодого працівника та наставника з метою цілеспрямованого професійного розвитку молодого спеціаліста та наставника. [1, с. 10].

За переконанням В. Притули та З. Левченко, "наставництво – це система злагоджених взаємозв'язків між молодими та досвідченими співробітниками в процесі передачі знань, умінь і трудових навиків, що проявляється у формі індивідуального чи колективного, формального чи неформального шефства, що нерозривно пов'язано з професійною підготовкою, адаптацією молодих працівників і розвитком їх трудового потенціалу" [7, с.114].

У зарубіжних дослідженнях наставництво розглядається як система відносин і ряд процесів, коли одна людина пропонує допомогу, керівництво, пораду й підтримку іншій. Наставник – це людина, яка має певний досвід і знання, високий рівень комунікації, прагне допомогти своєму протеже набутти досвіду, необхідного й достатнього для оволодіння професією [4, с. 89].

У дослідженнях Н.Гаврилів зазначається, що наставництво як кадрова технологія управління використовується для розв'язання наступних завдань:

- забезпечення швидшого придбання новим співробітником навичок і знань, необхідних для успішного виконання професійних обов'язків;
- зниження плинності кадрів за рахунок зменшення кількості співробітників, які залишають організацію під час або відразу після випробувального терміну;
- оптимізація витрат часу керівників підрозділів на навчання і оцінку нових співробітників;
- придбання наставниками досвіду управління та навчання співробітників для подальшого професійного та кар'єрного росту [2].

Основними елементами інституту наставництва є:

- цілі та завдання наставництва;
- відповідальні підрозділи та особи за організацію і управління наставництвом;
- потенційні наставники;
- підготовка та підвищення кваліфікації наставників за компетентнісно-орієнтованим підходом;
- механізми мотивації наставників;
- особи, які потребують наставництва;
- тривалість наставництва;
- форми та інструменти наставництва;
- оцінка ефективності роботи наставників;
- оцінка здобутих умінь та навичок початківців;
- нормативно-правова база регулювання відносин наставництва.

Керівники закладів освіти при впровадженні наставництва розраховують на досягнення конкретних цілей:

- оперативне залучення нових працівників в діяльність закладу;
- поліпшення якості підготовки відповідно до сучасних професійних вимог;
- підвищення кваліфікації педагогічних працівників;
- економія часу наставників на навчання молодих спеціалістів;
- зниження плинності персоналу, яка тягне за собою фінансові втрати;
- швидке освоєння новими співробітниками елементів організаційної та корпоративної культури закладу;
- формування позитивного іміджу освітнього закладу як гідного роботодавця.

Педагогічні працівники, які здійснюють наставництво, мають позитивні результати від своєї діяльності:

- наставництво розширює та поглиблює їхні знання та вдосконалює вміння;
- наставництво допомагає по-новому подивитися на організацію університету;
- наставництво дає можливість продемонструвати додаткові вміння щодо розвитку особистості молодших колег;
- наставництво зміцнює та розширює професійні та особисті зв'язки.

М.Морозова [6] виділяє наступні *види наставництва*:

Види	Характеристика
<i>Наставництво-супервізія</i>	Наставник ділиться відомостями про організацію, про перспективи розвитку, навчає основним навичкам. Відносини будуються за принципом контролю
<i>Формальне наставництво</i>	Наставницька діяльність полягає в поясненні цілей роботи і навчанні на спеціально організованих тренінгах. Діють формальні процедури і правила наставництва
<i>Ситуаційне наставництво</i>	Надання необхідної допомоги в складних ситуаціях
<i>Неформальне наставництво</i>	Наставник бере на себе всю відповідальність за "учня". Варіант добровільного наставництва без фінансової винагороди

У контексті нашого дослідження інтерес представляють праці О.Безсонової [1], в яких презентується класифікація форм наставництва.

Зокрема, вчена виділяє форми наставництва майбутніх вихователів в умовах закладу дошкільної освіти відповідно до таких характеристик:

- кількість учасників процесу: індивідуальне, групове, командне;
- вектора розвивальної дії: взаємне, колегіальне, зворотне;
- засобів наставництва: традиційне, електронне, інформаційне (книга та інші джерела);
- тривалості й інтенсивності програми наставництва: планове, ситуативне, корекційне;
- за способом впливу: пряме та опосередковане;
- за змістом: комплексне та предметно-тематичне;
- за особою, яка здійснює наставництво: досвідчений працівник закладу, визнаний авторитет у професії [1].

На сьогоднішній день у закладах освіти успішно застосовується різні форми наставництва, які доповнюють метод наставництва і підвищують його ефективність. Розглянемо їх більш детально.

*Shadowing.* Суть даного методу полягає в тому, що новий співробітник прикріплюється до свого наставника і слідує за ним буквально як "тінь", спостерігаючи за всіма робочими процесами, які здійснює наставник. При цьому відбувається повне занурення працівника в усі реальні робочі умови, в результаті чого процес адаптації нового співробітника відбувається швидше.

*Short-Term or Goal-Oriented Mentoring* передбачає зустріч наставника і підопічного за заздалегідь встановленим графіком для постановки конкретних цілей, орієнтованих на певні короткострокові результати. Підопічний повинен докласти певних зусиль, щоб проявити себе в період між зустрічами і досягти поставлених цілей. Недоліком даного методу є нестача особистого спілкування, тому дана модель не підходить для нових співробітників, які потребують більш тісної взаємодії з наставником, але може бути з успіхом застосована, якщо підопічний вже має досвід роботи і його розвиток може бути переведено в область саморозвитку.

*Speed Mentoring* - це одноразові зустрічі співробітників з наставником вищого рівня або фахівцем з розвитку персоналу з метою побудови взаємин з іншими людьми, які об'єднані спільними проблемами та інтересами. Такі зустрічі допомагають формулювати і встановлювати цілі індивідуального розвитку і кар'єрного зростання на основі інформації, отриманої з авторитетних джерел, обмінятися думками і особистим досвідом, а також налагодити відносини наставник-підопічний ("рівний-рівному").

*Flash Mentoring* - це нова концепція наставництва. Її суть полягає в наступному: співробітники, які бажають виступити в ролі наставника, повинні брати участь у коротких зустрічах (не більше години) з потенційними підопічними. В ході таких зустрічей наставники можуть поділитися своїм життєвий досвідом з побудови кар'єри і дати деякі рекомендації молодим спеціалістам. Після цієї зустрічі її учасники вирішують, чи хотіли б вони продовжити відносини наставництва чи ні. Наставники і підопічні підбираються практично без критеріїв, причому останні можуть запросити резюме декількох наставників, щоб зіставити їх якості та можливості. Після

того, як підопічному призначається наставник, вони можуть після першої особистої зустрічі прийняти рішення про припинення відносин. Якщо обидві сторони бачать перспективу у співпраці, вони приступають до реалізації програми наставництва.

*Отже*, сьогодні наставництво має велике значення для забезпечення ефективності управління персоналом та вважається ефективною кадровою технологією, що дає можливість забезпечити освітній заклад кваліфікованими спеціалістами.

### Список використаних джерел:

1. Безсонова О. К. Професійний розвиток молодих педагогів в умовах дошкільного навчального закладу : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. пед. наук : 13.00.08 - дошкільна педагогіка; Ін-т проблем виховання НАПН України. Київ, 2019. 19 с.

2. Гаврилів Н. Наставництво як вид професійної діяльності: генеза розвитку та становлення [Електронний ресурс]. *Науковий вісник УМО "Економіка та управління"*. Випуск 1 (2016) 12. Національної бібліотеки ім. В. І. Вернадського. URL:[http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Pippo/2009\\_5/Havryliv.htm](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Pippo/2009_5/Havryliv.htm).

3. Гончаренко С. У. Український педагогічний словник. Київ: Либідь, 1997. 375 с.

4. Льюис Г. Менеджер-наставник. М. : Баланс-клуб, 2002. 192 с. URL: <https://altairbook.com/books/6371312-menedjer-nastavnik.html>

5. Методичні рекомендації щодо впровадження у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті системи наставництва державних службовців" [Електронний ресурс]: *Наказ Нацдержслужби України № 189 від 25. 10. 2013 р.* URL: [http:// nads.gov.ua/cont rol/publish/ article?art\\_id=797361](http://nads.gov.ua/cont%20rol/publish/article?art_id=797361)

6. Морозова М. Е. Наставництво як процес формування особистості молодого спеціаліста. *Науковий вісник УМО "Економіка та управління"*. Випуск 1 (2016). URL: [file:///D:/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/nvumo\\_2016\\_1\\_10.pdf](file:///D:/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/nvumo_2016_1_10.pdf)

7. Притула В. І., Левченко З. М. Системне наставництво: управління корпоративними знаннями та навиками. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2013. № 3. С. 113-118. URL: [file:///D:/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/1094-D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1093-1-10-20151108%20\(2\).pdf](file:///D:/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/1094-D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1093-1-10-20151108%20(2).pdf)

8. Стратегія державної кадрової політики на 2012-2020 роки, схваленої Указом Президента України від 1 лютого 2012 року. 2012. №45. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012#Text>

**Горбаченко Павліна Петрівна,**  
*магістрантка 2 курсу спеціальності 073*  
*Менеджмент факультету психології та*  
*соціальної роботи Ніжинського державного*  
*університету імені Миколи Гоголя*

## **ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МИСЛЕННЯ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ СФЕРИ ОСВІТИ**

Сьогодні трансформаційні процеси в системі вищої освіти спрямовані на підготовку компетентного фахівця, здатного розв'язувати нагальні проблеми професійної діяльності, виявляти творчий підхід та ініціативність, бути відповідальним за результати власної праці.

Важливого значення у формуванні управлінської компетентності сучасного менеджера освітньої організації набуває підготовка його до здійснення стратегічного управління. Сучасному керівнику потрібно навчитися ухвалювати рішення на основі аналізу можливого розвитку подій і вибору найефективнішого варіанту руху організації до визначеної мети. Тому виникає необхідність пошуку шляхів формування стратегічного мислення майбутнього менеджера сфери освіти як засобу здійснення стратегічного планування діяльності освітньої організації в умовах постійних змін зовнішнього і внутрішнього середовища та з урахуванням інноваційних тенденцій модернізації сучасної освіти. Варто зазначити, що формування стратегічного мислення майбутнього керівника, як мистецтва поєднання досвіду, раціональності та власної інтуїції, створює умови прийняття ним ефективних управлінських рішень, спрямованих на зміцнення конкурентоспроможності освітньої організації, її впевненого руху в нестабільному середовищі до успішного результату та перемог.

Отже, стратегічне мислення, як вміння керувати своїми думками, долати перешкоди на шляху до поставленої мети, у наш час визначає рівень стратегічного управління менеджера будь-якої сфери життєдіяльності людей (і сфери освіти у тому числі). "Щоб навчитися думати про майбутнє (зрівнювати, прогнозувати, прораховувати, створювати нові можливості і зберігати їх) – необхідно розвивати стратегічне мислення", вважають С. Сломен та Ф. Фернбах [3].

Слід особливо наголосити, що процес формування стратегічного мислення майбутнього менеджера освітньої організації має бути спрямований на створення інноваційного середовища в навчальному закладі, коли стратегічне мислення функціонуватиме постійно в педагогічному досвіді.

Можна виділити шляхи опанування особистістю стратегічним мисленням в умовах закладу вищої освіти: розроблення комплексу педагогічних заходів щодо оволодіння операціями стратегічного мислення, формування практичного досвіду стратегічного управління, визначення змісту освіти, зафіксованого у навчальних програмах; організацію процесу формування



стратегічного мислення як системотвірної діяльності, що відбиває специфіку стратегічного планування діяльності освітньої організації.

Отже, основним шляхом формування стратегічного мислення майбутніх керівників закладів освіти є професійне навчання, яке характеризується наявністю внутрішньої тенденції до інтеграції знань, умінь, властивостей, ставлень, що вибудовуються під впливом навчальної діяльності суб'єктів освітнього процесу. Завдяки формуванню такого інтегративного комплексу відбувається активне формування стратегічного мислення як багаторівневої та багатокомпонентної структури. Введення в освітній процес предметів, спецкурсів, які розкривають методологію стратегічного управління, проведення тренінгів стратегічного планування діяльності освітньої організації, розв'язання проблемних ситуацій, пов'язаних з реалізацією стратегій, участь у виконанні проектів як засобу розвитку критичного мислення, оволодіння навиками пошуково-дослідної та творчої діяльності, які сприяють формуванню стратегічного мислення майбутнього керівника освітнього закладу.

У такому разі обов'язковим елементом підготовки майбутнього менеджера сфери освіти в умовах вузівського навчання має бути оволодіння стратегічним мисленням. Розв'язанню даного завдання сприяє відкриття магістратури за Галуззю знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент.

Аналіз навчального плану підготовки магістрів за спеціальністю 073 Менеджмент освітньої програми "Менеджмент в освіті" показав, що формування стратегічного мислення майбутніх менеджерів сфери освіти відбувається під час вивчення різних дисциплін, серед яких особливо слід визначити "Стратегічне управління освітніми системами" (150 год.), "Інноваційний менеджмент в освіті" (120 год.), "Проектний менеджмент" (90 год.), "Менеджмент в освіті" (90 год.) [2].

У навчальній програмі дисципліни "Менеджмент в освіті" спланована тема "Стратегічне управління освітньою організацією". В межах даної теми магістри вивчають не тільки основи стратегічного управління в системі освіти, але й знайомляться з сучасними стратегіями освітніх організацій, основами стратегічного мислення керівника закладу сфери освіти.

Навчальна програма дисципліни "Стратегічне управління освітніми системами" передбачає вивчення теми "Стратегічне планування та його переваги", зміст якої пов'язаний з необхідністю розвитку стратегічного мислення менеджера освітніх організацій.

Основні елементи мотивації інноваційної діяльності керівника освітнього закладу розглядаються під час вивчення дисципліни "Інноваційний менеджмент". Дана тема грає важливу роль у формуванні стратегічного мислення майбутнього менеджера освітньої організації, оскільки даний тип мислення пов'язаний з механізмами інновацій.

Управління в умовах нестабільного освітнього середовища вивчається у "Проектному менеджменті в освіті". Вивчення основ управління проектами

сприяє формуванню стратегічного мислення як засобу вирішення проблем та прийняття ефективних управлінських рішень.

Основними функціями реалізації забезпечення формування стратегічного мислення магістрів має стати:

- формування теоретико-методологічних основ управління знаннями;
- формування досвіду стратегічного управління;
- формування прагнення до саморозвитку та самоактуалізації у сфері стратегічного планування;
- формування готовності до прийняття управлінських рішень під час реалізації стратегій";
- формування навичок стратегічного мислення у сфері освітнього менеджменту.

Таким чином, формування стратегічного мислення в умовах магістратури має відбуватися за допомогою розвитку професійного потенціалу особистості, який складає комплекс знань, умінь, навичок, ціннісних орієнтацій, індивідуальних якостей та поведінкових моделей майбутніх керівників у сфері стратегічного управління. Організація цілеспрямованої підготовки фахівця до стратегічного управління освітнім закладом створюватиме простір для формування у магістрів стратегічного мислення менеджера сфери освіти.

Невід’ємною складовою професійної підготовки магістра спеціальності 073 Менеджмент є стажувальна практика, що дає можливість здобути професійні навички, досягнути потрібного рівня компетентності як фахівця управлінської діяльності.

Стажувальна практика магістрів зорієнтована на залучення студентів до творчого пошуку та аналізу шляхів і методів поліпшення управлінської діяльності конкретних закладів освіти, що працюють на принципах інноваційного менеджменту, та ознайомлення з сучасними методами і формами організації навчально-виховного процесу, формування практичних навичок з управління сучасним навчальним закладом, формування вмій здійснювати стратегічне управління діяльністю освітньої організації. Серед завдань практичної підготовки магістрів є здійснення виробничих управлінських функцій, а саме функцій планування:

- проектування роботи навчального закладу та його підрозділів;
- розробка стратегії, тактики, політики навчального закладу та його підрозділів;
- розробка методології стратегічного планування та стратегічного управління.

Отже, під час стажувальної практики студенти не тільки оволодівають практичними навичками організації роботи, пов’язаної зі стратегічним плануванням, управлінським консультуванням, а також методами управлінської роботи, але усвідомлюють значущість стратегічного мислення керівника, як засобу успішної та ефективної його управлінської діяльності в складних умовах сьогодення.

Процес формування стратегічного мислення майбутніх менеджерів реалізується не лише під час активного навчання у виші, але й у процесі самоосвіти. "Професійний розвиток керівника навчального закладу, на думку Н. Уйсімбаєвої, передбачає важливу якісну характеристику – потребу в постійній самоосвіті і готовність до неї" [4, с.319].

За словами Л. Васильченко та І. Гришиної, "самоосвіта – це вища форма вияву пізнавальної активності, для якої характерним є оволодіння знаннями переважно шляхом самостійної пізнавальної діяльності, яка організовується за особистою ініціативою людини додатково до її основного заняття" [1, с.12].

Специфічним видом діяльності, вважає самоосвіту В. Чайка. Дана діяльність, стверджує автор, "здійснюється з метою задоволення пізнавальних потреб чи покращення своїх особистісних якостей або здібностей" [5, с. 235].

Самоосвітня діяльність є невід'ємною складовою навчання впродовж життя і передумовою постійного удосконалення стратегічного мислення сучасного менеджера освітньої організації. Керівник сучасного освітнього закладу, як центральна фігура всього освітнього процесу, повинен уміти розв'язувати різноманітні управлінські задачі не тільки в стабільних умовах, але й переводити його на якісно новий рівень в ситуаціях невизначеності та нестабільності. Сформованість стратегічного мислення як основи стратегічного управління дозволить керівнику створити нові можливості розвитку навчального закладу і відкрити перспективи руху в інноваційній освітній простір.

До основних форм самоосвіти майбутніх менеджерів освітньої сфери можна віднести: семінари, вебінари, тренінги, майтер-класи зі стратегічного управління, дистанційне навчання в школах управління, пошук інформації в Інтернет-виданнях, ознайомлення з науковими статтями в психолого-педагогічних періодичних виданнях, присвячених актуальним питанням стратегічного планування, стратегічного аналізу, управління в умовах соціально-економічних змін, систематичний перегляд передач, які пов'язані з аналізом управлінської діяльності в освітніх закладах.

Самоосвітня діяльність майбутнього керівника освітнього закладу може здійснюватися в кількох напрямках: усвідомлення особливостей стратегічного управління; розвиток творчого потенціалу в інноваційній діяльності; підвищення інформаційної культури у сфері вибору та реалізації стратегій; удосконалення навичок вирішення стратегічних проблем; розвиток здатності стратегічного планування; розробка стратегій розвитку освітніх організацій, проведення моніторингових досліджень у сфері стратегічного менеджменту.

З огляду на це слід зазначити, що самоосвітня діяльність майбутніх менеджерів у сфері опанування основами стратегічного управління є ефективним засобом активізації процесу формування їх стратегічного мислення.

Важливо зауважити, що процес формування стратегічного мислення майбутнього менеджера сфери освіти має бути безперервним, динамічним, обумовленим активною суб'єктною позицією самого студента.

Отже, формування стратегічного мислення майбутніх керівників буде успішним, якщо:

- у них сформоване ціннісно-сміслові відношення до стратегічного менеджменту як необхідного компонента управлінської діяльності сучасного керівника;
- вони мають різноманітний у змістовному, функціонально-рольовому плані досвід управлінської діяльності;
- процес формування стратегічного мислення здійснюється в декількох основних напрямках, і включає розвиток відповідних особистісних властивостей, оволодіння системою знань, і способів управлінської діяльності;
- формування носить цілісний характер, що забезпечує повноту опанування всіма операційними діями стратегічного мислення;
- форми й методи формування стратегічного мислення спираються на індивідуально-психологічні особливості майбутніх керівників, їхні професійно-особистісні потреби й запити.

Загалом, всі вищезазначені шляхи лише в інтегральному поєднанні елементів сформують у магістрів стратегічне мислення. Адже, послаблення або відсутність будь-якого компонента значно знижує ефективність процесу та погіршує результативність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Васильченко Л.В., Гришина І.В. Професійна компетентність керівника школи. Харків : Вид. група "Основа", 2006. 208 с.
2. Підготовка керівників організацій у сфері освіти: навчально-методичний посібник професійної підготовки магістра спеціальності 073 "Менеджмент" / Укладачі: Н.М. Демченко, В.І. Маслов, Ю.Г. Новгородська, О.В. Самойленко, М.О. Шевчук. – Ніжин : НДУ ім. М.Гоголя, 2018 . – 358 с.
3. Стівен Сломен, Філіп Фернбах Іллюзія знання. URL: <https://starylev.com.ua/news/yak-my-pryuymayemo-rishennya-strategichne-myslennya-proty-shabloniv>
4. Уйсімбаєва Н. Самоосвітня діяльність керівника школи як умова формування його професійної компетентності. *Наукові записки КДПУ. Серія: Педагогічні науки* / ред. кол.: В. В. Радул [та ін.]. Кіровоград : КДПУ ім. В. Винниченка, 2011. Вип. 101 С. 318-324
5. Чайка В.М. Основи дидактики: навчальний посібник. Київ.: Академвидав, 2011. 235 с.

**Горянська Анжела Михайлівна,**  
*кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя;*  
**Пісоцький Вадим Петрович,**  
*кандидат філософських наук, доцент кафедри психології Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

## **ТОЛЕРАНТНІСТЬ ДО НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЯК ЧИННИК УСПІШНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ**

Специфіка діяльності сучасного менеджера-управлінця полягає в тому, що йому доводиться вирішувати численні професійні завдання в складних (екстремальних, конфліктних, ризикованих) ситуаціях, які характеризуються нестабільністю і переживаються як фрустраційні, стресогенні. Практично кожен з тих, кому доводиться приймати відповідальне рішення в умовах інформаційної невизначеності, тією або іншою мірою стикається з низкою проблем орієнтування в так званих "позаштатних" ситуаціях, не передбачених інструкціями, що викликає труднощі їх оцінки і контролю, збиває з пантелику і заважає суб'єкту скласти точний перспективний прогноз результатів і наслідків своєї активності. Виходячи з цього є актуальним питання поліпшення адаптації толерантності суб'єкта управлінської діяльності до ситуацій (життєвих і професійних), які характеризуються невизначеністю.

На думку американських вчених Дж. Брунера, Е. Толмена, Д. Вернона, С.Буднера невизначеність ситуації може спровокувати такі негативні емоції як страх, відраза, ненависть. Ймовірність появи таких емоцій дуже висока, особливо тоді коли невизначеність супроводжується почуттям тривоги, що виявляється в очікуванні несприятливого розвитку подій. В основі почуття тривоги лежить страх що-небудь втратити або незадоволення потреби у збереженні. У процесі свого історичного розвитку психіка людини сформувала специфічні інтра- та екстрапсихічні способи подолання психічного напруження в умовах невизначеності. Якщо інтрапсихічний спосіб передбачає включення механізмів психологічного захисту особистості (у межах норми), то екстрапсихічний – таких форм соціальної взаємодії, які здатні знизити тривогу невизначеності (наприклад, здійснення тих або інших ритуалів).

Г. Хофшted [4] виділяє толерантне ставлення до невизначеності як один з культурних маркерів. Культури, у яких негативно ставляться до невизначеності, намагаються мінімізувати ймовірність виникнення подібних ситуацій, запроваджуючи суворі закони і правила поведінки, заходи безпеки і захисту. У толерантному до невизначеності типі культури люди загалом виявляють більше терпимості до ситуацій, які вони не в змозі однозначно оцінити, інтерпретувати і контролювати.

Г. Олпорт [3] відмічає, що толерантність до невизначеності проявляється у сприйнятливості й гнучкості мислення, широті поглядів, у здатності

структурувати інформацію й уявляти можливі сценарії завершення ситуації, готовності до виправданого ризику задля успішної реалізації напружених завдань. Протилежною цій властивості є ригідність, тобто схильність до раніше засвоєних пізнавальних і поведінкових стереотипів та неготовність їх оперативно змінювати у разі, якщо реальність перестає їм відповідати.

До якої б культури не належали люди, усі вони відрізняються один від одного своєю індивідуальною реакцією на сприйняття невизначеності, яка залежить як від біологічно обумовлених властивостей особистості (тип ВНД, темперамент), так і власного досвіду зустрічі і подолання таких ситуацій. Здатність людини переживати ситуацію невизначеності без значного психологічного напруження є доволі рідкісним і цінним явищем. На цю категорію людей ситуація невизначеності може справляти стимулюючий вплив, який покращує роботу їх уяви, поведінкову й розумову активність, тобто викликати позитивні емоції. П. Симонов відводив ситуації невизначеності роль стимулюючого фактору для розвитку, адже прагнення до повторних переживань позитивних емоцій спонукає живі системи шукати незадоволені потреби і ситуацію невизначеності [4, с. 63]. У цьому ж контексті толерантність до невизначеності трактує П. Лушин, убачаючи в ній "здатність сприймати новизну, нестабільність власного розвитку", й відводить їй роль конструктивного, перехідного феномену, який задає програму подальшого розвитку [2, с. 193].

Можливості толерантної до невизначеності особистості з активного опанування новими просторово-часовими характеристиками природного і соціального середовища суттєво підвищують такі інтелектуальні емоції як інтерес і цікавість, які є підґрунтям відкритості досвіду в контактах з незнайомими людьми, ситуаціями й проблемами. Завдяки цьому суб'єкт здатний адекватно й неупереджено усвідомлювати нові реалії, не намагаючись втиснути їх у старі когнітивні схеми, тобто може нормально ставитися до суперечностей, мінімізуючи когнітивний дисонанс, виявляти ширий безпосередній інтерес до відмінностей та готовність змінюватися, розвиватися. Ця здатність і лежить в основі толерантності до інформаційної невизначеності як властивості особистості. Як ситуаційно-специфічна установка, вона відображає рівень усвідомленості й переживання невизначеності певного сегменту зовнішнього середовища (наприклад, постановка цілей, прийняття управлінських рішень в ризикованих, конфліктних ситуаціях) та відіграє мотивуючу роль у поведінці суб'єкта: він може переживати невизначеність, невідомість, неструктурованість ситуації як певний виклик, але переконаність в тому, що суперечності можна розв'язати, спонукає його до дій, результат яких є мало прогнозованим. Але в разі отримання подібного результату суб'єкт набуває здатності зменшити рівень невизначеності, сконструювавши нову когнітивну модель.

Отже, толерантній до невизначеності особистості властиві здатність приймати невідоме, міркувати над проблемою, навіть якщо не відомі всі факти і можливі наслідки прийнятого рішення, готовність пристосуватися до очевидно неоднозначної ситуації або ідеї, здатність протистояти незв'язності і суперечливості інформації, сприйняття нових, незнайомих, ризикованих ситуацій як стимулюючих, активний пошук ситуацій невизначеності як ба-

жаних, що дають можливість отримати новий досвід та ін. Зараз вважається, що обидві тенденції реагування на невизначеність – толерантний та інтолерантний – мають однакове право на існування і є варіантами психологічної норми. Так в межах уникнення невизначеності позитивними моментами будуть передбачуваність рішень людей, що прагнуть до визначеності; наявність у таких людей прагнення завершити свої наміри через надмірно великий тиск на них ситуації невизначеності; люди, які прагнуть досягнення високої визначеності ситуацій, менше страждають від монотонності й вирізняються обережністю, акуратністю і ретельністю здійснення своєї роботи. Співіснування обох типів ставлення до невизначеності в групових та міжособистісних стосунках є способом забезпечити рівновагу і баланс сил у соціумі, тобто дотримання міри міжособистісної толерантності.

Емпіричне дослідження толерантності проводилось упродовж 2019–2020 рр. серед магістрантів факультету психології та соціальної роботи зі спеціальності "менеджмент" Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя. Вибірка склала 32 особи. Психодіагностичний інструментарій представлений методиками В. Бойка "Комунікативна толерантність" та "Комунікативна установка"; "Соціально-комунікативна компетентність" (адаптація В. Рогова). Більшість показників комунікативної толерантності не перевищують середнього рівня. Найбільший відсоток магістрантів з толерантним рівнем (40%) виявлено за двома показниками: *"прийняття індивідуальності іншого"* та *"адаптивні здібності"*. Але якщо взяти до уваги, що інтолерантний рівень *прийняття іншого* продемонстрували лише 5 % досліджуваних, то низький рівень адаптивних здібностей складає вже 20 %. Тобто п'ята частина вибірки з труднощами пристосовується до нових умов і людей, що з рештою провокує бажання уникати можливих невдач, застосовувати маніпуляцію цілями, настроями і прагненнями інших людей або відкрито конфліктувати з соціальним оточенням. Незадоволення своїх потреб у безпеці, розумінні, визнанні, афіліації штовхає до непродуктивних стратегій спілкування, конформізму. Виходячи з цього, поведінкова комунікативна толерантність майбутніх менеджерів більше спрямована на пасивне пристосування, ніж на активну зміну позицій і співробітництво.

Серед досліджуваних взагалі не виявлено осіб, здатних проявляти активну, конструктивну толерантність, відкритість досвіду, ментальну гнучкість у ситуаціях з інформаційною невизначеністю, яких завжди чимало в роботі менеджера. 70 % майбутніх менеджерів показали високий рівень *нетерпимості до невизначеності*. Він характеризується консервативністю, ригідністю мислення, упередженим ставленням до нової інформації, що не відповідає або суперечить раніше набутих знанням та досвіду. Високий рівень *конформності* та *мотивації уникнення невдач* виявляють 60 % магістрантів. Ці показники тісно пов'язані з низькою толерантністю до невизначеності. У цьому контексті конформність слід інтерпретувати як полезалежний стиль поведінки. Такі особи уникають ситуацій невизначеності, схильні "пливти за течією", залежні від групи, готові довіряти авторитетам, більше очікують підтримки і допомоги від інших, за рахунок уміння пристосовуватися краще налагоджують стосунки з іншими людьми, не люблять конкуренції і змагання, уникають невдач. Для 40% досліджуваних

властивий високий рівень *соціально-комунікативної незграбності*, а ще 40 % відповідають середньому. Це свідчить про егоцентризм, недостатньо розвинене почуття такту, міри толерантності. При цьому лише 30 % магістрантів готові виявляти *толерантність до фруструючих ситуацій* та ще 25% мають середній рівень стійкості до фрустрації. 45 % майбутніх менеджерів потрібно терміново підвищувати поріг своєї терпимості.

Серед чотирьох типів особистості, які описала Л. Анциферова [1], кожен може пізнати себе (при цьому слід пам'ятати, що особистість і ситуація взаємно підсилюють одна одну). Тип визначають специфічні переконання суб'єкта у своїй здатності контролювати і змінювати природне і соціальне середовище, так чи інакше впливати на події в ситуації невизначеності.

Особистість типу "А" (активна поведінка з інтернальним локусом контролю) впевнена в своїй здатності контролювати ситуацію, відчуває в собі сили змінити ситуацію, орієнтована на досягнення, зміну довкілля, використання шансів і розширення свого арсеналу знань, практичного досвіду і можливостей.

Особистість типу "В" (адаптивна поведінка з інтернальним локусом контролю) орієнтована переважно на внутрішні зміни власного "Я" і частково – моделі своєї поведінки. Цей тип ефективний, коли ситуація є невідконтрольною, тоді особистість може змінити своє ставлення до ситуації, надати їй незвичного значення.

Особистості типу "С" (пасивна поведінка з екстернальним локусом контролю) властива покірність долі, пасивна терпимість. Когнітивні й діяльнісні можливості такої людини обмежені.

Особистість типу "D" характеризується як тривожна, апатична, схильна до розчарувань. Такі люди вважають себе іграшкою в руках долі, жертвами обставин або підступних дій недоброзичливих людей, тому найбільше потребують психологічної підтримки і допомоги з метою напрацювання найбільш продуктивних технік життя. До ефективних способів формування адекватних шляхів подолання ситуації невизначеності і зняття стану тривожності відноситься переосмислення її значення, а також встановлення ієрархії послідовності вирішення повсякденних завдань, які необхідно розподілити у межах часового інтервалу. Потрібно, щоб почуття тривоги й емоційний дискомфорт, які переживає людина, переорієнтувалися на пошук і встановлення контакту з джерелом потенційної загрози.

#### **Список використаних джерел:**

1. Анциферова Л. И. Психология повседневности: жизненный мир личности и "техники" ее бытия. Психологический журнал. 1993. Т.14. № 2. С. 3–16.
2. Лушин П. В. Толерантность к неопределенности как предмет психотерапии : тезисы и аргументы. Журнал практикующего психолога. 2003. Вып. 9. С. 193-197.
3. Олпорт Г. У. Природа предубеждения. Век толерантности: науч.-публ. вестник. М.: МГУ, 2003. Вып. 5. С.11-25.
4. Симонов П. В. Эмоциональный мозг: [монография]. М.: Наука, 1981. 216 с.
5. Hofstede, G. Culture's Consequences. USA: Sage, 1980. 328 p.



**Давиденко Аліна Михайлівна,**  
*магістрантка 2 курсу спеціальності  
073 Менеджмент факультету психології  
та соціальної роботи Ніжинського  
державного університету  
імені Миколи Гоголя*

## **ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ЗВО ЯК УМОВА ПРОФЕСІЙНОГО САМОРОЗВИТКУ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ**

Метою функціонування освітнього середовища ЗВО повинно стати забезпечення становлення і розвитку у майбутніх фахівців визначеного способу мислення, яке сприяє отриманню нових знань, набуття людиною навичок саморозвитку, оскільки процеси розвитку особистості є безперервними, такими, що тривають впродовж усього життя людини.

Проте освіта є не лише потребою особистості, але і замовленням суспільства. Оптимальною є освіта, яка передбачає сукупність соціальних потреб та потребу особистого саморозвитку. Стратегічний сенс освіти в ХХІ столітті полягає в тому, щоб створити середовище, яке забезпечує на основі саморозвитку формування людини з особистим суверенітетом, вільної і творчої, здатної безперервно самовизначатися не лише і не стільки в межах вузько професійної діяльності, скільки в межах загальнолюдських цінностей. Це повною мірою відноситься і до освітнього середовища, що забезпечує професійний розвиток майбутніх керівників. Керівник повинен мати не лише знання в галузі декількох наук: економіки (менеджменту), психології, юриспруденції та ін., але і постійно удосконалюватися, "рости над собою", щоб мати можливість і моральне право управляти людьми, запобігати і вирішувати конфлікти, оптимізувати роботу і т. п.

Зміст освіти може бути розділений на два компоненти: внутрішній і зовнішній. Зовнішній по відношенню до індивіда зміст освіти характеризується тією освітньою галуззю, яка пропонується йому для забезпечення умов розвитку особистості. Внутрішній зміст освіти створюється на основі особистого досвіду індивіда в результаті його діяльності. Тому освітнє середовище визначається: як сукупність організаційно-педагогічних умов і факторів, система впливів і умов; як засіб навчання, що сприяє формуванню мотивації учнів до саморозвитку, самоосвіти та є необхідним для професійного становлення майбутнього фахівця. Із метою розуміння сутності цього феномену необхідно детальніше розглянути походження понять "середовище" і "освітнє середовище".

Незважаючи на надзвичайно широке вживання поняття "середовище" не існує чіткого і однозначного визначення цієї дефініції. У загальному контексті "середовище" розуміється як "оточення", що "оточує людину в соціальному просторі", це зона "безпосередньої активності індивіда, його найближчого розвитку і дії". Саме це найближче оточення і спілкування з ним здійснює найбільш сильний вплив на становлення і розвиток особистості.

Основними параметрами середовища є стосунки, цінності, символи, речі, предмети. Разом з терміном "середовище" активно використовується ще цілий ряд словосполучень, таких як "середовище людини", "довкілля", "життєве середовище" та ін.

"Середовище людини" охоплює комплекс природних і соціальних чинників, які впливають прямо або побічно, миттєво або довготривало на життя і діяльність людей. Відомо, що середовище людини визначають не просто як його оточення, а як те оточення, яке він сприймає, на яке він реагує, з яким вступає в контакт, взаємодіє. Отже, одне й те ж оточення для різних людей має різне значення, тому, середовище одного індивіда відрізнятиметься від середовища іншого. Тобто, предметно-просторове середовище, з соціально-педагогічної точки зору, є частиною соціального середовища, в якому здійснюється діяльність людини.

Саме поняття "освітнього середовища" (і похідні від нього) досліджується упродовж останніх десятиліть багатьма науковцями, як в нашій країні, так і за кордоном. На думку науковців "освітнє середовище" є, передусім, підсистемою соціокультурного середовища, сукупність чинників, що історично склалися, обставин, ситуацій, тобто цілісність спеціально організованих педагогічних умов розвитку особистості. Соціокультурне середовище - це складна структура громадських, матеріальних і духовних умов, в яких реалізується діяльність людини. Середовище виявляється істотною умовою розвитку особистості; в той же час під впливом людини середовище змінюється саме.

Освітнє середовище - широке, багатогранне поняття. У науково-педагогічній літературі можна знайти такі його визначення, що розкривають суть цього поняття з різних сторін:

- система ключових чинників, що визначають зміст освіти та розвиток людини: люди, які впливають на освітні процеси; суспільно-політичний лад країни; природне і соціокультурне середовище (включаючи культуру педагогічного середовища); засоби масової інформації; випадкові події;

- сукупність емоційного мікроклімату, особистого благополуччя кожного учня, особливостей мікрокультури освітньої установи, в результаті взаємодії яких відбувається становлення особистості фахівця;

- частина соціокультурного простору, зона взаємодії освітніх систем, їх елементів, освітнього матеріалу і суб'єктів освітніх процесів;

- предметно-просторове оточення учня, в якому він здійснює свою освітню діяльність, яка розширюється за рахунок інформаційного середовища;

- система впливів та умов формування особистості за заданим зразком, а також можливості для її розвитку, що існують в соціальному і просторово-предметному оточенні;

- середовище, в центрі уваги якого знаходиться майбутній фахівець, середовище для побудови власного "Я", яке сприяє самоактуалізації, особистому зростанню; забезпечує створення умов, які сприяють самореалізації майбутніх фахівців, становленню їх самосвідомості, розвитку в них єдиної

картини світу, прагнення до можливості вдосконалення та подальшого розвитку своїх здібностей;

- мікросвіт, мікромодель людської культури, засіб для актуалізації внутрішнього світу учня; будь-який справжній культурний простір, в якому можлива нескінченна кількість різних освітніх траєкторій з нескінченно різноманітними результатами;

- особливий особовий простір пізнання і розвитку, де кожен учень розвивається згідно своїм індивідуальним особливостям;

- сукупність соціальних, культурних, а також спеціально організованих в освітній установі психолого-педагогічних умов, в результаті взаємодії яких з індивідом відбувається становлення особистості;

- середовище, що грає роль деякого досить аморфного посередника між особистістю та навколишнім світом, що повністю відповідає потребам, інтересам і прагненням майбутнього фахівця, забезпечує йому можливість якнайповніше розкрити природні сили і задатки.

У сучасних педагогічних дослідженнях зустрічаються також поняття "інформаційно-освітнє середовище", "інформаційно-освітнє середовище відкритої освіти", "розвиваюче", "імовірнісне", "гуманітарне" освітнє середовище.

У зв'язку зі зміцненням позицій гуманітарної освіти постають завдання створення нового освітнього середовища як багатовимірного простору, адекватного сучасним потребам майбутніх фахівців і що відповідає тенденціям розвитку сучасної культури і технологій. Тому потрібна і розробка гнучкого середовищного підходу, орієнтованого не стільки на об'єктний, предметний світ, скільки на розвиток внутрішнього світу суб'єктів освіти. Таким чином, освітнє середовище ЗВО, що забезпечує професійний розвиток майбутнього фахівця доцільно розглядати, не як "систему впливів і умов формування особистості за заданим зразком", а як "різноманітну полікультурну освіту, індивідуальну для кожного студента", "середовище для побудови власного "Я"", що забезпечує створення умов для актуалізації внутрішнього світу особистого зростання, самореалізації, становлення самосвідомості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Демидов А.В. Использование Интернет-технологий для самоорганизации педагогического процесса [Электронный ресурс] URL: <http://relarn.samara.ru/thesis.asp?conf=2&start=1&ord=f&sid=0&spid=64>

2. Дрофа В.М. Образовательная среда как объект управления [Электронный ресурс] URL: [http://oipkro.nm.ru/text/t10\\_72.htm](http://oipkro.nm.ru/text/t10_72.htm)

3. Кулюткин Ю. Образовательная среда и развитие личности [Электронный ресурс] URL: [http://znanie.org/gurnal/n1\\_01/obraz\\_sreda.html](http://znanie.org/gurnal/n1_01/obraz_sreda.html)

4. Рибка Н. М. Єдиний освітній простір як інтегративна система: соціально-філософський аналіз: Автореф. дис. канд. філос. наук: 09.00. 03. Одеса, 2005. 24 с.

5. Химинець В. В. Інноваційно-гуманістичне спрямування сучасної освіти. *Педагогіка і психологія*. 2010. № 4 (69). С. 15-24.

**Даценко Світлана Олександрівна,**  
*магістрантка 2 курсу спеціальності*  
*073 Менеджмент факультету психології та*  
*соціальної роботи Ніжинського державного*  
*університету імені Миколи Гоголя*  
**Гордієнко Тетяна Володимирівна,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри*  
*педагогіки, початкової освіти та освітнього*  
*менеджменту Ніжинського державного*  
*університету імені Миколи Гоголя*

## **ТРЕНІНГ ЯК ЗАСІБ КОМУНІКАТИВНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ**

В умовах підвищення вимог до професіоналізму й особистих якостей фахівця особливої значущості набула проблема оптимізації комунікативної підготовки майбутнього освітнього менеджера.

Крім класичних методів, ефективними у формуванні особистості фахівця вважають такі: психологічні тренінги, метод рольових та ділових ігор, метод словесної дії, розв'язання ситуативних завдань, творчі конкурси, мікро-виступи на задану тему, виступи-імпровізації, самоаналіз і рецензування (індивідуальна й колективна рефлексія), метод тестування, відеотренінги, відеопрактикуми тощо.

У системі професійної підготовки майбутніх фахівців останнім часом усе ширше використовують тренінг як один з активних методів навчання (І. Добрянський, Ю. Друзь, А. Капська, Є. Киричук, О. Мармаза, С. Макшанов, В. Соловієнко, М. Ярославський, Л. Яценко та ін.)

На сьогодні не існує загальноприйнятого визначення поняття "тренінг", що спричиняє розширене тлумачення цього феномена. Термін "тренінг" (від *англ. train, training*) має ряд значень: навчання, виховання, тренування, дресирування. Подібна багатозначність притаманна й науковим тлумаченням тренінгу. Під тренінгом розуміють "засіб перепрограмування моделі управління своєю поведінкою й діяльністю, який є в людини", його визначають як процес створення нових функціональних утворень (або розвитку тих, що вже існують), які управляють поведінкою, або як "групу методів розвитку здібностей до навчання та оволодіння будь-яким складним видом діяльності" [1, с.212].

Не зосереджуючи уваги на різноманітних видах тренінгу, ми віддаємо перевагу саме груповій формі. Це зумовлено тим, що майбутні менеджери освіти – фахівці, для яких спілкування з іншими людьми багато в чому визначає ефективність діяльності, успішність досягнення та реалізації її професійних цілей і завдань. Саме груповий тренінг дає змогу достатньо легко моделювати процес міжособистісної взаємодії, опрацьовувати різноманітні її ситуації залежно від виду діяльності учасників групи з урахуванням індивідуального рівня розвитку їхньої комунікативної діяльності. Більше того, ця форма навчання ефективна сама по собі, оскільки завдяки груповій

фасилітації збільшується пізнавальна активність учасників, зростає працездатність і навченість, виникає можливість надання психотерапевтичної підтримки окремим учасникам тренінгу [3, с.131].

Специфічними ознаками тренінгів, які дають змогу виділяти їх серед інших методів практичної психології, є:

- додержання ряду принципів групової роботи;
- націленість на психологічну допомогу учасникам групи в саморозвитку при цьому така допомога надходить не тільки (а часом і не стільки) від ведучого, скільки від самих учасників; наявність більш-менш постійної групи (від 7 до 15 осіб), які періодично збираються на зустрічі або працюють без перерви протягом двох-п'яти днів (так звані групи-марафони);
- визначена просторова орієнтація (найчастіше робота в зручному приміщенні, учасники більшу частину часу сидять колом); акцент на відносинах між учасниками групи, які розвиваються та аналізуються в ситуації "тут та тепер";
- застосування активних методів групової роботи;
- об'єктивація суб'єктивних почуттів та емоцій учасників групи один щодо одного й вербалізована рефлексія;
- атмосфера відвертості та свободи спілкування між учасниками, клімат психологічної безпеки [2, с.119].

Комунікативний тренінг як один з різновидів психологічного тренінгу спрямований на допомогу людині в усвідомленні власних недоліків у розвитку риторичних умінь, виявленні та оцінюванні потенційних можливостей, реалізації отриманих знань на практиці. Його достатньо широко застосовують у практиці підготовки фахівців.

Комунікативний тренінг передбачає застосування різноманітних методів роботи:

- *аналітичні вправи*: виокремлення тих чи інших дій, висловів, розгляд механізмів їхньої дії;
- *психотренінги* – ігри, вправи, які сприяють удосконаленню тих чи інших мисленневих і мовленневих здібностей;
- *рольові і ділові ігри*, які імітують реальні життєві ситуації;
- *експертна робота*, яка вдосконалює вміння відстежувати достоїнства та недоліки чужої мовно-мисленнєвої діяльності;
- *рефлексія щодо наслідків власної мовно-мисленнєвої діяльності* (особливо ефективна за умови запису власного вислову на відео- або аудіозасоби відтворення мови);
- *складання та розв'язання комунікативних, логічних, психологічних і етичних завдань*;
- *власна мовно-мисленнєва творчість тих, хто навчається* (створення мовних висловів щодо певної ситуації та жанру) [1, с.215].

Отже, можна зробити висновок, що комунікативний тренінг – це активний метод навчання. Перспективи дослідження пов'язані з перевіркою комплексної методики застосування навчальних тренінгів у підготовці майбутніх менеджерів освіти.

### **Список використаних джерел:**

1. Євдокимова Н. О. Соціально-психологічний тренінг як технологія розвитку особистості студента. Вісник Національного університету оборони України. 2014. Вип. 4. С. 211-217.
2. Петльована Л. Л. Комуникативний тренінг як форма організації професійно-орієнтованого іншомовного навчання майбутніх фахівців у галузі економіки. Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету "Україна". 2012. № 6. С. 118-121.
3. Лівшун О. Професійний тренінг як засіб формування професійної готовності майбутнього вчителя технології. Молодь і ринок. 2012. № 4. С. 130-133.

**Демченко Наталія Михайлівна,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

**Голощанова Дарія Вікторівна,**  
*магістрантка I курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

## **ПРОБЛЕМА ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ У ВИЩІЙ ШКОЛІ**

В умовах формування системи неперервної освіти, дистанційна освіта стає оптимальною формою випереджального навчання, професійної підготовки та перепідготовки. На сучасному етапі розвитку вищої професійної освіти, зокрема й зростання можливості обміну знаннями за допомогою всесвітньої мережі інтернет спричинило перехід від регіоналізації до інтернаціоналізації освітньої політики закладів вищої освіти.

Окремим аспектам проблеми дистанційного навчання присвячені дослідження С. Архангельського, Ю. Бабанського, С. Гончаренка, М. Махмутова, Є. Полота, В. Сагарди, Л. Виготського, П. Гальперіна, Г. Костюка, О. Матюшкіна, Н. Тализіної та інших. Питання формування системи дистанційного навчання вивчали С. Батишев, О. Кірсанов, Ч. Куписевич, І. Огородніков, О. Пехота, Л. Романишина, П. Сікорський, І. Харламов тощо.

В Україні дистанційна форма освіти почала впроваджуватись з 2000 року і регулювалася Концепцією розвитку дистанційної освіти в Україні і Положенням про дистанційну освіту МОН України, яке було затверджено Наказом № 40 Міністерства освіти і науки України від 21.01.2004 р.

Положення про дистанційне навчання, яке було затверджено Наказом Міністерства освіти і науки України від 25.04.2013 № 466 під дистанційним навчанням розуміє "індивідуалізований процес набуття знань, умінь, навичок

і способів пізнавальної діяльності людини, який відбувається в основному за опосередкованої взаємодії віддалених один від одного учасників навчального процесу у спеціалізованому середовищі, яке функціонує на базі сучасних психолого-педагогічних та інформаційно-комунікаційних технологій" [5].

Дистанційна форма навчання у цьому документі визначається як "форма організації навчального процесу у закладах освіти (ВНЗ, ЗПО, ПТНЗ, ЗНЗ), яка забезпечує реалізацію дистанційного навчання та передбачає можливість отримання випускниками документів державного зразка про відповідний освітній або освітньо-кваліфікаційний рівень" [5].

А. Веремчук наводить таке визначення терміна: "дистанційне навчання – це форма навчання з використанням комп'ютерних і телекомунікаційних технологій, які забезпечують інтерактивну взаємодію викладачів та студентів на різних етапах навчання і самостійну роботу з матеріалами інформаційної мережі" [1].

О. Коргут розглядає дистанційне навчання через призму технологічного підходу. І наводить таке означення "дистанційне навчання – сукупність технологій, що забезпечують доставку студентам основного обсягу навчального матеріалу, інтерактивна взаємодія студентів і викладачів у процесі навчання, надання студентам можливості самостійної роботи з навчальними матеріалами, а також у процесі навчання [3].

Дослідниця здійснює аналіз організаційно-методичних й організаційно-технологічних моделей дистанційного навчання.

До організаційно-методичних моделей дистанційного навчання вчена наводить такі:

– *Навчання по типу екстернату*. Це навчання, орієнтоване на екзаменаційні вимоги вищих навчальних закладів, воно призначалося для студентів, які з якихось причин не могли відвідувати стаціонарні навчальні заклади.

– *Навчання на базі одного університету*. Це вже ціла система навчання для студентів, які навчаються не стаціонарно (on-campus), а на відстані, заочно або дистанційно, тобто на основі нових інформаційних технологій, включаючи комп'ютерні телекомунікації (off-campus). Такі програми для одержання різноманітних дипломів розроблені в багатьох провідних університетах миру.

– *Співробітництво декількох навчальних закладів*. Таке співробітництво в підготовці програм заочного дистанційного навчання дозволяє зробити їх більш професійно якісними і менш дорогими.

– *Автономні освітні установи, спеціально створені для цілей дистанційної освіти*. Самою великою подібною установою є Відкритий університет (The Open University) у Лондоні, на базі якого в останні роки проходить навчання дистанційно велика кількість студентів не тільки з Великобританії, але з багатьох країн світу.

– *Автономні навчальні системи*. Навчання в рамках подібних систем ведеться цілком за допомогою телебачення або радіопрограм, а також додаткових друкованих посібників.

– *Неформальне, інтегроване дистанційне навчання на основі мультимедійних програм.* Такі програми орієнтовані на навчання дорослої аудиторії, тих людей, які з якихось причин не змогли закінчити школу і отримати середню освіту. Такі проекти можуть бути частиною офіційної освітньої програми, інтегрованими в цю програму, або спеціально орієнтовані на певну освітню мету, або спеціально націлені на профілактичні програми здоров'я, як, наприклад, програми для країн, що розвиваються.

До організаційно-технологічних моделей дистанційної освіти О. Коргут віднесла:

– *Одинична медіа* – використання якого-небудь одного засобу навчання і каналу передачі інформації. Наприклад, навчання через переписку, навчальні радіо- або телепередачі. У цій моделі домінуючим засобом навчання є, як правило, друкований матеріал. Практично відсутня двостороння комунікація, що наближає цю модель дистанційного навчання до традиційного заочного навчання.

– *Мультимедіа* – використання різних засобів навчання: навчальна допомога на друкованій основі, комп'ютерні програми навчального призначення на різних носіях, аудио- і відеозапису. Однак, домінує при цьому передача інформації в "одну сторону". При необхідності використовуються елементи очного навчання – особисті зустрічі студентів і викладачів, проведення підсумкових навчальних семінарів або консультацій, очний прийом іспитів.

– *Гіпермедіа* – модель дистанційного навчання третього покоління, що передбачає використання нових інформаційних технологій при домінуючій ролі комп'ютерних телекомунікацій. Найпростішою формою при цьому є використання електронної пошти і телеконференцій, а також аудіо навчання (сполучення телефону і телефаксу). При подальшому розвитку ця модель дистанційного навчання включає використання комплексу таких засобів як відео, телефакс і телефон (для проведення відеоконференцій) і аудіографіку при одночасному широкому використанні відеодисків, різних гіперзасобів, систем знань і штучного інтелекту.

– *Віртуальні університети.*

– *Створені університетами навчальні сервера* – це розширення стін самого університету. У його віртуальних аудиторіях так само, як і в основних, можна буде згодом і лекцію послухати, і лабораторну на віртуальному стенді виконати, і знайти засоби для проектування, виконання розрахунків, моделювання спроектованого пристрою. Але можливо, що все перераховане вище стане прерогативою спеціалізованих віртуальних університетів – електронних відкритих університетів без стін [3].

Отже, необхідно відзначити, що перевагами дистанційної форми навчання є можливість навчатися у будь-який час та в будь-якому місці, отримувати знання без відриву від основної діяльності, опрацьовувати матеріал у власному темпі та з урахуванням власної траєкторії навчання, мати вільний доступ до навчальних матеріалів, доступність різноманітних форм навчання (навчання on-line та off-line) тощо.



### **Список використаних джерел:**

1. Веремчук А. Проблеми і перспективи дистанційного навчання у ВНЗ. Проблеми підготовки сучасного вчителя. 2013. № 7. С. 319-325. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppsv\\_2013\\_7\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppsv_2013_7_50).

2. Концепція розвитку дистанційної освіти в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя на 2017-2022 навчальні роки [Електронний ресурс]. URL: [http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/konz\\_rozv\\_2022.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/konz_rozv_2022.pdf).

3. Корбут О. Г. Дистанційне навчання: моделі, технології, перспективи. [Електронний ресурс]. URL: <http://confesp.fl.kpi.ua/ru/node/1123>.

4. Переваги та недоліки дистанційного навчання [Електронний ресурс]. URL: <https://kerivnyk.info/perevahy-ta-nedoliky-dystantsijnoho-navchannya>.

5. Положення про дистанційне навчання, яке було затверджено Наказом Міністерства освіти і науки України від 25.04.2013 № 466 [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13#Text>.

6. Положення про дистанційне навчання у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя [Електронний ресурс]. URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/polozenia\\_DN.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/polozenia_DN.pdf).

7. Про затвердження Положення про дистанційне навчання [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13>.

8. Самолук Н. Актуальність і проблемність дистанційного навчання . *Нова педагогічна думка*. 2013. № 1.1. С. 193. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2013\\_1\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2013_1_50).

**Демченко Наталія Михайлівна,**

*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

**Лугіна Надія Петрівна,**

*магістрантка I курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

### **ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ**

У сучасному світі вищі навчальні заклади покликані стати основними ресурсними центрами для суспільства і держави. Вони здійснюють соціальну функцію. Виконуючи свої зобов'язання перед спільнотою, вузи займаються не лише наукою і викладанням, але й є "двигунами" регіонального розвитку.

Одним з основних напрямків національної освітньої політики є інтернаціоналізація освітньої політики закладів вищої освіти, оскільки вихід

університету на міжнародний ринок сприяє прискоренню розвитку регіону, зміцненню міжнародних соціальних, культурних і освітніх зв'язків регіону і країни з країнами-партнерами, зміцненню репутації вузу, збільшення цінності його бренду, інвестиційної привабливості. Інтернаціоналізація освітньої політики університету корисна для довгострокового успіху самого вузу і для суспільства в цілому, тому має бути невід'ємною частиною його стратегії.

Проблемам реформування вищої освіти у контексті інтеграції до Європейського простору вищої освіти, Європейського дослідницького простору та світового освітньо-наукового простору присвячені такі праці вітчизняних учених: В. Андрущенко, М. Згуровського, С. Калашнікової, В. Кременя, В. Лугового, Ж. Таланової та ін. Питання інтернаціоналізації вищої освіти розглядають: С. Вербицька, Л. Горбунова, В. Зінченко, О. Козієвська, Л. Лобанова, О. Хоменко, А. Сбруєва, І. Сікорська, І. Степаненко. Зарубіжний досвід інтернаціоналізації вищих навчальних закладів досліджують Н. Авшенюк, В. Солощенко, Ж. Чернякова. Проте відсутні системні дослідження міжнародного досвіду інтернаціоналізації та концептуальних основ вітчизняної інтернаціоналізації вищої освіти.

Комплексний аналіз проблеми у науковій літературі та вітчизняній практиці дає можливість виявити такі суперечності інтернаціоналізації вищої освіти: між зростаючими вимогами сучасного глобалізованого суспільства до надання вищій освіті міжнародного виміру та недостатнім рівнем готовності вітчизняної системи вищої освіти до відповідних змін у контексті інтернаціоналізації; між потребою ринку праці у фахівцях, здатних працювати в умовах глобалізованого ринку праці, мультикультурного середовища, та традиційним підходом до підготовки фахівців у вітчизняній системі вищої освіти; – між суспільною потребою у забезпеченні якості та конкурентоздатності вищої освіти України на основі науково обґрунтованої національної стратегії інтернаціоналізації вищої освіти та недостатнім і несистемним вивченням та узагальненням зарубіжного досвіду інтернаціоналізації вищої освіти [1, с. 7-8].

На думку фахівців Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСД), інтернаціоналізація освіти на національному рівні може бути розглянута в контексті формулювання і реалізації мети, функцій та практики надання освітніх послуг через призму міжнародної діяльності [7].

У Стратегії реформування вищої освіти в Україні до 2020 року визначення категоріального змісту інтернаціоналізації вищої освіти подано через низку тез: формування зрозумілої та відкритої для міжнародної спільноти системи вищої освіти України через її інтеграцію в Європейський простір вищої освіти та Європейський дослідницький простір; забезпечення конкурентоздатності закладів вищої освіти через підтримку міжнародного співробітництва у вищій освіті, участі закладів вищої освіти в міжнародних освітніх і дослідницьких програмах, програмах академічної мобільності, міжнародних рейтингах тощо [6, с. 29].

Більшість вітчизняних дослідників спирається на визначення інтернаціоналізації вищої освіти за Дж. Найт: 1. Інтернаціоналізація у її інституційному вимірі – "це процес інтеграції міжнародного/ міжкультурного аспекту у викладання, дослідження і сервісні функції вищої освіти", або мовою оригіналу: "Internationalization is the process of integrating the international / intercultural dimension into the teaching, research and services function of higher education" 2. Інтернаціоналізація – це "процес інтеграції міжнародного, міжкультурного чи глобального компонента до мети, функцій чи процесу набуття вищої освіти", або мовою оригіналу: "the process of integrating an international, intercultural or global dimension into the purpose, functions or delivery of post-secondary education" [2, с. 21].

Так, О. Нітенко наводить авторську інтерпретацію поняття "інтернаціоналізація вищої освіти", яка спирається на визначення терміну Дж. Найт: "інтернаціоналізація – це процес інтеграції міжнародних, міжкультурних і глобальних елементів в освітні (педагогічні), наукові й адміністративні функції окремо взятої організації" [5]. Цей процес охоплює системи, які прагнуть досягнення конкретних цілей та завдань і підвищення якості вищої освіти та науки, і не повинна перетворюватися на самоціль ні на рівні окремо взятого вищого навчального закладу, ні на рівні системи вищої освіти в цілому [5, с. 205-206].

Схоже визначення поняття "інтернаціоналізація вищої освіти" надає і М. Дебич: це цілеспрямований процес інтеграції міжнародного, інтеркультурного або глобального вимірів у цілі, функції та надання вищої освіти з метою поліпшення якості освіти і досліджень для студентів та персоналу, а також значущого внеску в суспільство [1, с. 323].

С. Мороз відзначає, що інтернаціоналізація вищої освіти може бути розглянута одночасно як на рівні процесу інтеграції ЗВО до світової системи вищої освіти, так і в якості показника, який характеризує міжнародний аспект професійної діяльності ЗВО (прагнення ЗВО до гідного позиціонування на світовому ринку освітніх послуг). Відповідно під інтернаціоналізацією вищої освіти дослідниця розуміє процес підвищення авторитету ЗВО серед споживачів освітньої послуги (абітурієнтів, роботодавців, держави та суспільства) за рахунок реалізації університетом потенціалів міжнародного співробітництва, в тому числі і з метою забезпечення підготовки конкурентоздатних фахівців, які б користувалися попитом на міжнародному (глобальному) ринку праці. Основними учасниками відповідного процесу вона визначає: наукову спільноту університету та її окремі представники; адміністрацію університету; органи державної влади, до функціональних повноважень яких входять питання управління освітою; роботодавців міжнародного (глобального) ринку праці та інші представників закордонних інституцій, у тому числі й освітніх. На її думку, кожен із цих суб'єктів має свою частку компетенції у забезпеченні ефективності процесів інтернаціоналізації вищої освіти [4, с. 81].

Концепція інтернаціоналізації Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя на 2018-2022 роки містить таке визначення місії уні-

верситету: "пошук, адаптація та використання ефективних та перспективних моделей надання якісних освітніх та наукових послуг, які нагромадило міжнародне освітньо-наукове співтовариство; органічне поєднання в практичній діяльності кращих світових освітніх традицій та інновацій; об'єднання та обмін ресурсами з міжнародними партнерами з метою поглиблення інтеграції університету в міжнародний освітній та науково-інформаційний простір, підвищення конкурентоздатності навчального закладу" [3, с. 1].

Отже, аналіз сучасних психолого-педагогічних досліджень та практики інтернаціоналізації вищої освіти країни дає можливість науковцям виділити ряд заходів, необхідних для посилення значення та ролі інтернаціоналізації вищої освіти: визначення цілей та очікуваних результатів; заохочення досягнень з метою мотивації до дій у напрямку зміцнення інтернаціоналізації; інтеграція інтернаціоналізації до існуючої стратегії університету; гнучкість у виборі стратегії розвитку університету, інституційна відкритість, готовність до перегляду традиційних практик; розвиток людського потенціалу для інтернаціоналізації.

### Список використаних джерел:

1. Дебич М. А. Теоретичні засади інтернаціоналізації вищої освіти: міжнародний досвід: монографія. Ніжин: ПП Лисенко. 2019. 408 с. URL : [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Debych\\_M\\_2-12-2019\\_monogr\\_disert.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/Debych_M_2-12-2019_monogr_disert.pdf).

2. Інтернаціоналізація вищої освіти в Україні: методичні рекомендації / Л. Горбунова, М. Дебич, В. Зінченко, І. Сікорська, І. Степаненко, О. Шипко / За ред. І. Степаненко. К.: ІВО НАПН України, 2016. 158 с. URL : [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/MR\\_Internats-VO-Ukrayini\\_2016\\_158p\\_IBO\\_avtors-kolektiv.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2018/09/MR_Internats-VO-Ukrayini_2016_158p_IBO_avtors-kolektiv.pdf).

3. Концепція інтернаціоналізації Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя на 2018-2022 роки URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/konz\\_internaz.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/konz_internaz.pdf).

4. Мороз С. А. Інтернаціоналізація вищої освіти як інструмент забезпечення її якості: розмежування компетенції суб'єктів державного управління та адміністрацій ЗВО. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 1 (20). С. 75-88. URL : <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/3572>.

5. Нітенко О. В. Інтернаціоналізація вищої освіти як фактор розвитку університету. *Освітологічний дискурс*. 2015. № 2. С. 205-216. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/osdys\\_2015\\_2\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/osdys_2015_2_22).

6. Стратегії реформування вищої освіти в Україні до 2020 року. Електронні консультації з громадськістю: громадське обговорення. 2016. Міністерство освіти і науки України. URL : <http://mon.gov.ua/citizens/zv'yazki-z-gromadskistyu/konsultacziyi-z-gromadskistyu/gromadskeobgovorennya-2016.html>.

7. OECD. Internationalisation and trade in Higher Education. Opportunities and Changes. OECD Publication. Paris. 2004. 315 p.

**Демченко Наталія Михайлівна,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри педагогіки, початкової освіти та  
освітнього менеджменту*

*Ніжинського державного університету  
імені Миколи Гоголя*

**Романенко Анастасія Олександрівна,**  
*магістрантка 2 курсу спеціальності 073  
Менеджмент факультету психології та  
соціальної роботи Ніжинського  
державного університету імені Миколи  
Гоголя*

## **ПРОБЛЕМИ КУЛЬТУРИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ В СУЧАСНИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ**

Як зазначають у своїх працях сучасні дослідники проблем професійного становлення фахівців різних галузей знань, ділове спілкування оптимізує соціальну діяльність і сприяє адаптації особистості та її позиціонуванню в умовах розвитку основних напрямків ринкової економіки країни.

Визначенню окремих аспектів поняття "культура ділового спілкування" та проблемі формування культури як важливого чинника професіоналізму фахівців присвячено наукових праць вітчизняних дослідників з педагогіки, психології, етики, лінгвістики, предметних методик, таких як: (В. Андрєєв, О. Баєва, В. Воронкова, О. Гук, М. Дороніна, І. Зарецька, О. Казарцева, В. Курбатов, М. Лебедева, О. Лозниця, Ю. Палеха, Г. Сагач, Г. Щокін, Т. Холопова, Г. Чайка, С. Чернер, Т. Чмут, В. Шеїнов та ін.).

Так, О. Гук у посібнику "Етика та культура ділового спілкування" [1] торкається теоретико-філософських проблем спілкування як особливого феномену людської культури, форми самовираження та самореалізації людини як соціальної істоти. Вчена визначає моральні основи ділового етикету, аналізує проблеми моральної культури спілкування в галузі державного управління, характеризує психологічні закономірності управлінської діяльності. Практичну реалізацію мають рекомендації авторки щодо вирішення конфліктних ситуацій.

М. Дороніна проводить паралель між діловим партнерством і діловим спілкуванням. Вона розкриває сутність ділового партнерства, норми та цінності, що визначають його надійність, а також характеризує зміст і правила ділового спілкування [2].

В. Лозниця пов'язує культуру ділового спілкування з такими поняттями як "психологія управління" та "психологія менеджменту". Дослідник аналізує психологічні аспекти працевлаштування, підбору кадрів, поділу та кооперації праці, а також порівнює японську, американську та вітчизняну моделі управління виробництвом. На цій основі він визначає типи менеджерів в американській та українській діловій культурі. У своїй роботі "Психологія менеджменту" В. Лозниця здійснює комплексний аналіз

проблем ділового спілкування, формування сприятливого психологічного клімату в колективі, психологічного іміджу організації, фірмового стилю [4].

Чмут Т. розглядає взаємозв'язок етичних норм і психологічних механізмів ділового спілкування та визначає складові, що формують культуру ділового спілкування. З цієї позиції "спілкування" характеризується дослідником як особливий тип творчої діяльності особистості, що має загальнолюдську цінність. Також автор наводить норми поведінки керівника, етику й етикет у взаєминах з клієнтами та партнерами, аналізує функції, механізми взаєморозуміння, способи впливу у процесі спілкування, особливості маніпулювання та актуалізації. Особливу увагу у своєму дослідженні Т. Чмут приділяє висвітленню моделей, стилів, стратегій, видів, рівнів, тактик, засобів спілкування, міжособистісних стилів та структурних методів розв'язання конфліктів [8].

В розрізі еволюції теоретичних поглядів на проблеми культури визначає феномен "культури спілкування" В. Дубова. Вчена переконана, що культура спілкування це невід'ємна складова етикету. Вона досліджує як психологічну складову ділового спілкування, так і визначає національні особливості цього процесу. Оскільки її дослідження присвячено проблемам формування культури ділового спілкування в майбутніх фахівців з міжнародних відносин, то В. Дубовою було охарактеризовано місце дипломатичного протоколу у взаємодії міжнародних партнерів, описано загальні правила міжнародного етикету, визначено етичні та професійні вимоги до дипломатів, розкрито особливості формування іміджу фахівців з міжнародних відносин, описано їх професійні та психологічні якості [3].

Г. Чайка розглядає культуру спілкування як інструмент професійної діяльності менеджера і основу формування корпоративної культури організації. Автор визначає етичні засади, психологічну природу, засоби і техніку спілкування. Пов'язує особистісний вплив менеджера на культуру спілкування та взаємодії з впливом національних особливостей ділових культур на спілкування з партнерами, а також акцентує увагу на ролі менеджменту у формуванні культури організації [7].

Сутність і природу ділового спілкування як важливого елемента культури управлінської діяльності та як одного з її проявів визначають О. Пономарьов, С. Пазиніч, А. Харченко, С. Резнік, А. Долгарев. У своїй праці "Ділове спілкування в системі культури управління" колектив авторів висвітлює функції та принципи міжособистісного спілкування, визначає проблеми етики ділових стосунків. Вчені аналізують структуру та форми управлінського спілкування, характеризують закони психології управлінського спілкування, наводять його складові, зокрема, інтерактивну та перцептивну. Водночас дослідники висвітлюють особливості вербального та невербального спілкування та пропонують прийоми ефективного впливу на людей у процесі управлінського спілкування [5].

Н. Тимошенко проводить кореляцію між поняттями "корпоративна культура", "діловий етикет" та "ділове спілкування". Автор визначає взаємозв'язок корпоративної культури та ділового етикету, визначаючи його як частину корпоративної культури, розглядає норми та принципи ділового спілкування

(усного та письмового), аналізує поведінки у різних ділових ситуаціях (вітання, рекомендації, ведення неформальної бесіди, проходження ділового інтерв'ю, організація та проведення робочих зустрічей, засідань, ділових їж, підготовка ділових поїздок як у межах країни, так і за кордон), характеризує основні принципи тайм-менеджменту. Тимошенко Н. акцентує увагу також і на проблемах конфіденційності та безпеки ділових документів і матеріалів і проблемах створення професійного іміджу ділової людини, іміджу компанії чи організації.

Отже, аналіз сучасного філософського, психологічного та педагогічного дискурсу показав, що незважаючи на значну кількість наукових досліджень феномена "культура ділового спілкування", на сьогодні не існує усталеного визначення цього поняття. У численних працях соціологів, психологів, педагогів та методистів висвітлюються лише окремі аспекти аналізу процесу формування культури ділового спілкування.

Перспективи подальших наших наукових розвідок убачаємо у визначенні місця культури ділового спілкування в професійному становленні майбутніх менеджерів освіти.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гук О. І. Етика та культура ділового спілкування: [навч. посіб.]. / О. І. Гук, В. П. Бундз; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Львів. регіон. ін-т держ. упр., Центр перепідготов. та підвищ. кваліфікації працівників органів держ. влади, органів місц. самоврядування та кер. держ. п-в, установ й орг. (Львів). Л., 2008. 122 с.
  2. Дороніна М. С. Культура ділового спілкування і партнерства : [навч. посіб.]; Харк. нац. екон. ун-т. Х., 2008. 204 с.
  3. Дубова В. В. Культура спілкування майбутніх фахівців з міжнародних відносин : [навч. посіб.]. Хмельниц. : ХНУ, 2010. 278 с.
  4. Лозниця В. С. Психологія менеджменту. Теорія і практика : [навч. посіб.]. К. : ЕксОб, 2001. 512 с.
  5. Пономарьов О. С. Ділове спілкування в системі культури управління : [текст лекцій]. / О. С. Пономарьов, С. М. Пазиніч, А. О. Харченко, С. М. Резнік, А. В. Долгарев; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". Х., 2009. 64 с.
  6. Тимошенко Н. Л. Корпоративна культура: діловий етикет. К. : Знання, 2006. 391 с.
  7. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : [навч. посіб.] : Знання, 2005. 442 с.
- Чмут Т. К. Етика ділового спілкування : [навч. посіб.]. 6-е вид., виправл. і доповн. К. : Знання, 2007. 230 с.

**Ельбрехт Ольга Михайлівна,**  
*старший науковий співробітник відділу  
науково-методичного забезпечення видання  
навчальної літератури ДНУ "Інститут  
модернізації змісту освіти", професор  
кафедри початкової освіти, педагогіки та  
освітнього менеджменту, доктор  
педагогічних наук, доцент.*

## **МЕНЕДЖЕРСЬКА ОСВІТА: СУЧАСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Під вищою освітою розуміють " ...сукупність систематизованих знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, інших компетентностей, здобутих у закладі вищої освіти (науковій установі) у відповідній галузі знань за певною кваліфікацією на рівнях вищої освіти, що за складністю є вищими, ніж рівень повної загальної середньої освіти". Таке визначення затверджене Законом України "Про вищу освіту" [13].

Проблема ролі вищої менеджерської освіти є практично питанням визначення її місця в життєдіяльності суспільства. Зумовлена вона передусім соціальними потребами, які задовольняє, та соціальними функціями, які виконує. Проблему осмислення ролі освіти досліджують учені і державні діячі. Так, колишній директор ЮНЕСКО Федерико Майер акцентує на тому, що освіту в широкому розумінні слід вважати засобом, який дає кожній людині змогу стати особистістю, активним членом суспільства, здатним допомогти кожній громаді, кожному суспільству зробити крок до кращого життя [12, с. 35]. Висловлюючи своє розуміння ролі освіти в сучасному світі, В. Андрущенко зазначає, що "освіта загалом і вища освіта, зокрема, відіграє в суспільстві унікальну роль: вона відтворює особистість, озброює її знаннями, формує світогляд і творчі здібності, виховує і патріота, і громадянина – тобто реально готує його (суспільства) майбутнє. І від того, якою буде наша освіта, без перебільшення, залежить майбутнє держави: народу і культури" [1; 2, с. 6].

Ця думка також простежується у працях Б. Гершунського: "Саме освіта принципово "працює" на майбутнє, визначаючи наперед особистісні якості кожної людини, її знання, вміння, навички, світоглядні і поведінкові пріоритети, а відтак – економічний, моральний, духовний потенціал суспільства, цивілізації загалом" [4, с. 18].

Вищій освіті відводиться велика роль у розвитку суспільства і розв'язанні його проблем. З периферії суспільного життя вища освіта поступово переміщується до центру сучасної цивілізації. Раніше вона виконувала суто прагматичні завдання в різних галузях практичної життєдіяльності і професійної підготовки молоді до самостійного життя, вирішувала питання модернізації промисловості, створення ефективної системи управління. Сьогодні відбувається процес перетворення вищої освіти на глобальний фактор розвитку людства, один із



важливих чинників розвитку цивілізації. Основоположною місією вищої освіти, зазначається в документах Всесвітньої конференції з проблем вищої освіти (5-9 жовтня 1998 р., Париж), є служіння людині і суспільству [7, с. 7].

З огляду на це, головна мета менеджерської освіти полягає в тому, щоб засобами різних форм і методів навчання і виховання підготувати студентів до майбутньої професійної діяльності, плідної участі в соціальному житті; створити умови для розвитку особистості менеджера, здатної не тільки практично оцінювати ситуацію і адаптуватися до соціальних змін, а й глибоко мислити, генералізувати і реалізувати ідеї, продукувати власні, намічати шляхи позитивних перетворень, проявляти ініціативу і творчість [6, с. 30].

Менеджерська освіта є фундаментом для розвитку українського суспільства. Вона повинна охоплювати всі сфери діяльності людей, забезпечувати культуру менеджменту на виробництві, в установах, організаціях. Розпочавши демократичні політичні та соціально-економічні реформи, український народ потребує гарних організаторів діяльності людей, кваліфікованих менеджерів і керівників різних рівнів. Недостатнє володіння культурою менеджменту, необізнаність менеджерів у питаннях етики професійної поведінки перешкоджає переорієнтації управління в країні з командно-бюрократичних методів на демократичні, розвиткові ринкових відносин в економіці, доланню ситуацій непевності та високого рівня складності.

В умовах подальшої глобалізації суспільства без успішного менеджменту неможливе співіснування України з іншими країнами в системі світової економіки. Сучасний менеджмент має зважувати на політичні перетворення в суспільстві, сприяти усуненню національних бар'єрів, враховувати зміни міжнародних стандартів у сфері бізнесу. В такому контексті до менеджерів висуваються дедалі жорсткіші вимоги: вони повинні пристосуватися до нових умов і нового способу життя, створювати або опановувати адекватні змінам принципи і методи організації та ведення справи, разом з тим долати власні проблеми, спричинені нестабільністю в суспільстві (відсутність стабільності в роботі, ймовірність лише тимчасового працевлаштування за контрактом, необхідність пошуку нового робочого місця і т.ін.).

Перелік цих, далеко не всіх тенденцій зміни умов і способу життя в перехідний період в Україні, підтверджує необхідність широкого запровадження менеджерської освіти для навчання менеджерським навичкам, розвитку менеджерських рис характеру, засвоєння відповідних типів менеджерської поведінки, які б сприяли у подальшому їх успішній професійній діяльності.

Сьогодні людство перебуває на зламі свого розвитку, про що свідчить система криз – екологічна, демографічна, продовольча тощо. "Своїми науководослідницькими і теоретичними роботами, своїми програмами в галузі освіти і професійної підготовки, своєю діяльністю в галузі співпраці і партнерськими зв'язками з різними секторами суспільства вища освіта покликана рішуче сприяти пошуку і визначенню нових шляхів до кращого майбутнього для суспільства і людини, спрямовувати і формувати це майбутнє..." [7, с. 7]. Свій розвиток людство вбачає у глобальному культивуванні гуманістичних начал особистості. Вища менеджерська освіта є важливим соціальним інститутом, який створює умови для формування сукупності етичних цінностей і норм, гідного ставлення до іншої

людини і навколишнього середовища, лінії поведінки і способу життя, в яких виражається повага до людської особистості, її гідності, прав, поглядів; дотримання принципів демократії, справедливості, толерантності; взаємопорозуміння між народами, етнічними, релігійними, культурними групами; відмова від насильства.

Розвиток інтелектуального і морального потенціалу людської спільноти уможливить гуманне використання резервів природи і суспільства; стимулюватиме пошук і використання раціональних засобів і способів отримання матеріальних благ; активізує участь людей у розв'язанні глобальних проблем, таких як бідність, голод, неграмотність, збільшення розриву між розвиненими країнами і тими, що розвиваються, нищення навколишнього середовища тощо. Інтеграція вищої менеджерської освіти і фундаментальної науки сприяє створенню нових технологій для взаємовигідної міжнародної співпраці. Таким чином, вища менеджерська освіта є пріоритетною галуззю, яка забезпечує стабільне функціонування і розвиток усіх сфер життєдіяльності суспільства.

Розвинені країни світу періодично здійснюють різні за масштабами реформи національних систем вищої освіти. В межах реформ вирішуються питання її фінансування, реструктурування, розширення та якісної зміни мережі ЗВО, упровадження нових інформаційних технологій, вдосконалення управління інформаційними потоками, активізації вищої освіти в розвитку наукового потенціалу нації, посилення зв'язків з виробничими державними і приватними організаціями тощо. Водночас країни переймаються проблемами, які важко розв'язуються в межах реформ. Учені і державні діячі констатують факт всесвітньої кризи освіти [2, с. 30, 84; 9, с. 4]. Американський учений і діяч просвіти Ф. Кумбс ще у 1968 р. зазначав: "Залежно від умов, що склалися у різних країнах, криза проявляється в різній формі, сильніше або слабше. Проте її внутрішні пружини проступають у всіх країнах, розвинених і тих, які розвиваються, багатих і бідних, з давніх часів відомих своїми навчальними закладами і тими, що створюють їх тепер". Через два десятиліття Ф.Кумбс у своїй новій книжці "Погляд із 80-х років" зробив висновок, що криза освіти загострилася [5, с. 82]. Суть світової кризи вчені вбачають у тому, що стан освіти, в т.ч. і менеджерської, не задовольняє вимог суспільства, а відтак вона не стає провідником прогресу. Система освіти, що існує сьогодні, здебільше зорієнтована на минулий досвід. Водночас вона недостатньо використовує набутий досвід, слабо орієнтується на майбутнє, не вичерпує свого потенціалу щодо формування у студентів проектної детермінації майбутнього, відповідальності за нього, віри в себе, впевненості в своїх професійних здібностях щодо впливу на розвиток суспільства [5, с. 82-83; 11, с. 12-13].

В Україні криза системи освіти має подвійну природу: з одного боку, вона є проявом кризи освіти, якої зазнає світ; з другого, на стан освіти впливає криза суспільно-політичної і соціально-економічної систем нашої країни. Труднощі, на думку В. Андрущенко, Т. Левченко та інших учених, зумовлені недостатнім рівнем соціальної уваги до неї, її низьким фінансуванням, слабким соціальним захистом учасників освітнього процесу, незадоволенням базових потреб молоді в нормальних матеріальних умовах життя, в освіті та

самоствердженні, повільним розвитком соціально-професійної орієнтації, орієнтацією на вузькопрофесійні знання [2, с. 6].

В Україні відбуваються певні позитивні зрушення у справі вдосконалення національної системи освіти також і вищої менеджерської. Сьогодні Україна входить до складу країн з так званими мегасистемами вищої університетської освіти, тобто країн, де у ЗВО навчається понад 1 млн осіб. Позитивні перетворення у вищій освіті нашої країни не обмежуються кількісними та якісними змінами в мережі закладів освіти або контингенті студентів. Змінюються настановлення щодо освіти, зокрема за такими напрямками:

- від дегуманізації до гуманістично-особистісної спрямованості освіти;
- від знань до їх особистісної значущості;
- від пасивного засвоєння інформації до її активного продукування;
- від пізнавально-інформативного підходу до соціально-культурного;
- від авторитарної педагогіки до педагогіки рівноправного партнерства;
- від тотальної уніфікації і стандартизації освітнього процесу до його гнучкого моделювання із зваженням на індивідуальність суб'єкта навчання;
- від дезінтеграції до інтеграції у світовий освітній простір [5, с. 83].

Однак процеси демократизації суспільства не сягнули вищого рівня, за якого б істотно впливали на ситуацію у вищій освіті, в тому числі і менеджерській. Отож зміни, які відбуваються, повністю не розв'язують проблеми її виходу з кризи. Постала потреба в трансформації педагогікою вищої школи всіх наявних настановлень у реальну базову основу оновлення вищої освіти й освітню практику. В умовах соціально-політичних змін у світі і в нашій країні це можливо за зважування на нову ситуацію, вимоги і потреби українського суспільства, глобальні проблеми розвитку людства, загальні тенденції, властиві світовому співтовариству в ХХІ ст., за постійного реформування освіти в контексті суспільних змін.

Документи Організації акцентують на тому, що освіта, в тому числі і вища, потребує широкої підтримки суспільства й держави, які відповідальні за стан системи освіти, її розвиток, оновлення й удосконалення. Зокрема зазначається: "Освіта займає центральне місце в процесі розвитку; принципово важливим фактором у подоланні проблем, що постали перед нами, стає наша здатність формувати суспільства добре освічених людей з опорою на навчання упродовж усього життя. В період, коли наша прихильність міжнародним цілям у галузі розвитку, можливо, підлягає випробуванням, нам необхідно переконати уряди продовжувати – якщо не нарощувати – підтримку освіти" [5, с. 83].

У цьому контексті Міністерство освіти і науки України має ініціювати процес переорієнтації освіти менеджерів у напрямку посилення стійкості, ув'язувати її цілі з широким спектром культурних, соціальних, економічних аспектів життєдіяльності українського суспільства, визначати настановлення стосовно змістового наповнення програм проблемами, актуальними для українських менеджерів, удосконалювати підготовку педагогічних кадрів для системи менеджерської освіти, посилювати їхню професійну відповідальність.

### Список використаних джерел:

1. Аккофф Р.Л., Расселл Л. Аккофф. *Щорічник загальних систем*. 1960. Т. 5. С. 6.
2. Вища освіта в Україні: реалії, тенденції, перспективи розвитку. *Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Київ, 17-18 квіт. 1996 р. / ред. кол.: Віктор Петрович Андрущенко та ін.; АПН України. Ін-т пед. і психол. проф. освіти та ін. Ч. 1: Нова парадигма вищої освіти. К., 1996. 112 с.
3. Всемирный доклад по мониторингу ОДВ. Образование для всех к 2015 году. Добьемся ли мы успеха? ООН по вопросам по вопросам образования, науки и культуры. Франция, ЮНЕСКО, 2008. 492 с.
4. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века (в поисках практико-ориентированных образовательных концепций); РАН, Ин-т теории образов. и пед. М.: Совершенство, 1998. 608 с.
5. Ельбрехт О. До питання реалій і перспектив сучасної освіти. *Освіта і управління*. Т.8. № 2. 2005. С. 82-85.
6. Ельбрехт О.М. Підготовка менеджерів в Україні в контексті сучасних світових тенденцій розвитку освіти. *Гуманізація навчально-виховного процесу*: [збірник наук. пр. / За заг. ред. В.І. Сипченка]. Слов'янськ: СДПУ, 2009. Вип. XLVII. 358 с. С. 152-157.
7. На пути к "Повестке дня на XXI век" в области высшего образования: *Проблемы и задачи грядущего XXI века в свете региональных конференций*: раб. докл. ЮНЕСКО. Всемирная конф. по высш. образованию. Париж, 5-9 окт. 1998 г. Париж: ЮНЕСКО, 1998. 19 с.
8. Науково-освітній потенціал націй: погляд у XXI століття: у 2 кн. Кн. 2: Освіта і наука: творчий потенціал державо- і культуро творення. [Литвин В., Андрущенко В., Довгий С. та ін.]. К.: Навч. книга, 2003. 672 с.
9. Педагогика высшей школы. [Отв. ред. чл.-кор. АПН СССР Юрий Константинович Бабанский]. Ростов н / Д: Рост. ун-т, 1972. 121 с.
10. Педагогічна майстерність: підруч. / Іван Андреевич Зязюн, Л.В. Крамущенко, І.Ф. Кривонос та ін. / [за ред. І.А. Зязюна]. 2-ге вид., допов. і переробл. К.: Вища школа, 2004. 422с.
11. Савчин М.В. Психологія відповідальної поведінки. К.: Україна-Віта, 1996. 130 с.
12. Самыгин С. И. Педагогика и психология высшей школы / Отв. ред. Сергей Иванович Самыгин. Ростов-н/Д: Феникс, 1998. 554 с.
13. Закон України "Про вищу освіту". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

**Іванчук Дмитро Володимирович,**  
*магістрант 2 курсу спеціальності 073*  
*Менеджмент факультету психології та*  
*соціальної роботи Ніжинського державного*  
*університету імені Миколи Гоголя*

## **РОЛЬ ПОЧУТТЯ ГУМОРУ В ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ**

Прогресивність розвитку сучасного суспільства в плані інтеграційних процесів зумовлює нову динаміку вимог, що висувуються до підготовки майбутніх менеджерів, спроможних бути вмотивованими до самовдосконалення й самореалізації, конкурентноздатними, а отже, творчими в професійній діяльності. Але такі зростаючі темпи сучасного життя, суттєві економічні й соціально-політичні перетворення і потрясіння, що відбуваються останнім часом в Україні, та і взагалі, в світі, значно збільшують кількість потенційних стресорів, небезпечних для психологічного здоров'я людини. Через швидку зміну умов життя люди зазнають величезного психологічного тиску, посилюється психічна діяльність людей. Це пов'язано з необхідністю засвоєння і переробки великого обсягу інформації. Тому й виникає проблема емоційного напруження і перенапруження фізіологічних систем організму під впливом емоційних чинників.

Сучасний менеджер повинен бути стресостійким до будь-яких ситуацій, які відбуваються як на роботі, так і в житті в цілому. І тому, в підготовці особливу увагу також приділяють тому, як людина буде реагувати на ті чи інші стресові ситуації, чи може вона віднести до них з гумором. Оскільки важко передбачити, коли рівень стресу вийде з-під контролю, це, безумовно, гарна ідея бути готовим використовувати гумор для знешкодження напружених ситуацій, особливо на робочому місці.

Гумор регулює відносини менеджера освіти з персоналом освітньої організації, між іншими керівниками освітніх закладів, з міською владою. Він набуває великого значення вже на етапі формування цих відносин. Іноді виступаючи як засіб згуртування, гумор сприяє сприятливому вирішенню конфліктних ситуацій, подоланню стресів в колективі, в результаті чого конфлікт може бути вичерпанним і ніякої напруженої атмосфери не буде. Будучи основою доброзичливих відносин з людьми, гумор передбачає наявність позитивних намірів і позитивного ідеалу у кожного з них.

Але відомо, що все ж не кожній особистості притаманне застосування почуття гумору як копінг-стратегії для подолання наслідків стресів, особливо пов'язаних із вирішенням складних професійних завдань. Існують гендерні, вікові, культурні особливості використання почуття гумору, проте відомо, що найбільш значимими є такі особистісні характеристики, як рівень емоційного інтелекту, індивідуальний стиль спілкування особистості, притаманність використання певних захисних механізмів чи копінг-стратегій. Тому на етапі підготовки майбутніх менеджерів освіти використовують різні методи дослідження рівня почуття гумору кожного, хто хоче пов'язати себе з цією професією.

Дослідження почуття гумору як стратегії опанування стресом становляться все більш популярними не тільки за кордоном, але в вітчизняній психології. Існує декілька основних напрямків у вивченні феномену почуття гумору, результати яких важко зіставити у зв'язку з великою кількістю підходів [1, с.122].

Гумор – доброзичливо-глузливе ставлення до чого-небудь, спрямоване на викриття вад; фізична або вербальна дія, яка має на меті розсмішити; психічний стан; настрій людини.

Почуття гумору – здатність людини розуміти гумор. Воно надає людині впевненості в собі й оптимізм. У крайніх випадках викликає почуття зверхності і влади над об'єктом приниження.

Широко розповсюджене уявлення про почуття гумору як специфічного захисту. В більш вузькому сенсі мається на увазі захисний механізм в психоаналітичному значенні, в більш широкому – почуття гумору як копінг, механізм протистояння особистості різноманітному негативному впливу навколишнього середовища. Велика кількість робіт присвячена адаптаційній ролі гумору в ситуаціях емоційного стресу, агресії, психічного і соматичного захворювання [5, с.504].

Існує оптимістична точка зору, яка розцінює гумор як універсальний терапевтичний фактор. Все більшою популярністю починають користуватись різноманітні види терапії, пов'язаних з гумором, починаючи від тренінгів дотепності та закінчуючи клоунадою в онкологічних стаціонарах. Виникають міжнародні асоціації, які пропагують даний підхід в терапії багатьох захворювань, наприклад, Американська асоціація терапевтичного гумору (AATH – American Association for Therapeutic Humor) [1, с.124].

Найбільш суспільного резонансу отримали дослідження, які демонструють адаптаційну роль почуття гумору. Отримані дані про те, що почуття гумору знижує чутливість до болю, допомагає справлятися з стресом та агресією, сприяє переборенню тривоги та стресу, допомагає адаптуватися в екстремальних умовах, підвищує ефективність лікування при різних захворюваннях.

Мартін в своїй статті на тему терапевтичної функції гумору показав, що сприйняття гумору може впливати на стан здоров'я завдяки різним механізмам:

- 1) за рахунок фізіологічних змін, виникаючих під час сміху,
- 2) за рахунок позитивного емоційного стану,
- 3) специфічного гумористичного погляду на життя,
- 4) підвищена соціальна адаптація, підвищена соціальна підтримка (почуття гумору підвищує соціальну привабливість людини).

Саме тому сьогодні такі популярні стають різноманітні тренінги, орієнтовані на розвиток почуття гумору [5, с.507].

В психотерапевтичних дослідженнях почуття гумору можна виділити чотири взаємопов'язаних напрямки. Почуття гумору розглядається як:

- 1) показник психічного і психологічного здоров'я і ефективності психотерапії;
- 2) мішень психотерапії, у зв'язку з чим обговорюються такі питання як можливість повної відсутності почуття гумору у людини та виділяються стадії розвитку почуття гумору в онтогенезі або психотерапевтичному процесі;
- 3) специфічна техніка психотерапії;
- 4) специфічний метод психотерапії.

Здатність людини оцінити жарт терапевта або жартувати самому часто є діагностичним критерієм в психотерапії. Більшість психотерапевтів впевнені, що наявність адекватного почуття гумору є необхідним атрибутом здоров'я.

Важливо підкреслити пізнавальний компонент гумору. Коли ви глузуєте з проблеми, то вміщуєте її у нову перспективу: починаєте бачити її безглузді, анекдотичні аспекти і набуваєте тим самим контролю над нею. Гумор і сміх також дозволяють нам непрямо виразити почуття, які небезпечно виражати прямо, тому це часто виступає як зброя меншості [3].

Всі напрямки психологічних досліджень почуття гумору можна умовно розділити відповідно до предмету вивчення:

- 1) психофізіологічна функція,
- 2) психічна функція,
- 3) психологічна функція ( захисний механізм або копінг-стратегія),
- 4) характеристика особистості.

Психофізіологія гумору включає такі феномени як сміх та посмішка, а також вивчення фізіологічних змін, які пов'язані з ними. П. Екман та В. Фрізен показали, що щира посмішка забезпечує роботу м'язів навколо очей та рота. Ці ж м'язи формують і міміку сміху, хоча при сміху активізуються і багато інших мускулів обличчя, точна чисельність яких не встановлена.

Незважаючи на це, сміх характеризується зниженням м'язового тону, розслабленням. Під час сміху посилюється серцебиття, підвищується кров'яний тиск, збільшується глибина видиху і амплітуда рухів дихання. Сміх та щирі посмішки пов'язують з певним образом розумової активності: перевага активності в лівій півкулі мозку в порівнянні з правою [1, с.128].

Найбільший інтерес, з точки зору практики, має цілий ряд досліджень, які базуються на припущенні про терапевтичність сміху. Фізіологічні зміни, які виникають при сміху, призводять до зниження чутливості до болю, до підвищення опірності імунітету. Так, наприклад, було доведено, що при перегляді гумористичних фільмів підвищується секреція імуноглобуліну А (IgA) в слюні. Дані про вплив сміху на гормональну активність були стимулом появи великої кількості імунологічних та ендокринних досліджень, які показали близько 18 фізіологічних змін під час сміху [5, с.507].

Вивчення почуття гумору як однієї з психічних функцій в його взаємодії з іншими психічними функціями є основою всіх психологічних досліджень в цій області. Гумор включає в себе дотепність як інтелектуальний компонент, емоцію радості, а також фізіологічні та поведінкові компоненти. Питання в тому, який саме компонент визначає специфіку почуття гумору в ряді психічних явищ [4, с.15].

А.Н. Лук назвав перевагу інтелектуального аспекту в гуморі дотепністю, а емоційного – почуттям гумору. Такий поділ не вирішує задачу. Зрозуміло, що і інтелект, і емоції важливі для сприйняття смішного, але, проте, почуття гумору являє собою самостійну психічну функцію, яка не зводиться лише до двох цих понять [2].

Цікаве міркування запропонував В. Рух. Він вважає, що визначити специфіку почуття гумору можна тільки через аналіз специфічного переживання, яке він назвав почуттям смішного. Почуття смішного – це емоційний

конструктор, який визначає тимчасове підвищення життєрадісного стану, який виявляється на рівні поведінки, фізіології та емоційного переживання, і яке виникає у відповідь на гумор, а також інші стимули. Іншими словами, це якість радості, яка тісно пов'язана з почуттям гумору.

На думку В. Руха, необхідно розрізнити почуття смішного, пов'язане з життєрадісним настроєм ("смішинка в рот попала") та почуттям смішного, характерним для сприйняття гумору. Почуття смішного як специфічна реакція на сприйняття гумору характеризується короткою тривалістю, обмеженістю в часі, чітким завершенням. Тривале сприйняття гумору і відповідно багаторазове виникнення почуття смішного може привести людину в гарний настрій. З іншого ж боку, хороший настрій сприяє виникненню почуття смішного. С. Ликон писав, що сприйняття жарту пов'язане з емоційним фоном, який створюється не тільки змістом самого жарту, а й загальним настроєм, який формується навколишньою ситуацією. При аналізі гумору як стимулу для виникнення почуття смішного він має звернутися до когнітивних механізмів: сприйняття протирічностей. Він звертається до теорій гумору класичної філософії: теорія збудження, зверхності та протиріччя.

Вивчення інтелектуальних механізмів сприйняття гумору в сучасній психології базується на дослідженні творчого мислення та креативності в цілому. Вважається, що гумористична та негумористична дотепність – одна і та сама інтелектуальна здібність. А.Н. Лук виділив етапи створення дотепного висловлювання: накопичення матеріалу з приводу певної теми, період підсвідомо-інтуїтивного пошуку необхідних асоціативних зв'язків і критична оцінка результату [2].

А.Н. Луку належить одна з найбільш вдалих класифікацій прийомів дотепних висловів. Він виділяє неправильне протиставлення, невірне зусилля, доведення до абсурду, дотепність безглуздості, змішання стилів, натяк, подвійна інтерпретація, іронія, порівняння за випадковою ознакою, повтор та парадокс. Те спільне, що поєднує ці прийоми, – це, на думку А.Н. Лука, відхід від формальної логіки. Дотепна думка пов'язана з порушенням логіки на одному смисловому рівні і встановлення логічних зв'язків на більш високому рівні абстракції. В цьому суть дотепності та її схожість з науковим (творчим) мисленням [2].

Таким чином, в професійній підготовці менеджерів доцільно використовувати різні методи, прийоми, тренінги задля перевірки рівня почуття гумору або його вдосконалення. Адже сучасному керівнику важливо зрозуміти, що від гумору також залежить, наскільки гарні відносини складуться в нього з іншими людьми, з якими він буде співпрацювати, як добре його будуть сприймати інші і як взагалі цей менеджер буде знешкоджувати різні конфліктні та стресові ситуації. Хоча гумор і не може зайняти місце фактичної роботи, навчитися правильно включати його в робочій обстановці належним чином може мати багато позитивних результатів.

#### **Список використаних джерел:**

- 1.Иванова Е. М. Психологические исследования чувства юмора. *Вопросы психологии*. 2006. №4. С. 122-133
2. Лук А. Н. О чувстве юмора и остроумии. М.: Искусство, 1968. 192 с.
- 3.Меткалф С., Фелибл Р. Юмор – путь к успеху. СПб, 1997. 234 с.



4. Сочивко Д.В. Психодинамика чувства юмора // Прикладная юридическая психология. 2009. № 3. С. 14-19.

5. Martin R. A. Humor and laughter and physical health : methodological issues and research findings. *Psychol. Bull/ R. A. Martin*. 2001. P. 504- 519.

**Карапута Антоніна Іванівна,**  
*магістрантка 2 курсу спеціальності*  
*073 Менеджмент факультету психології*  
*та соціальної роботи Ніжинського*  
*державного університету*  
*імені Миколи Гоголя*

### **КРИТЕРІАЛЬНА ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

Проведення педагогічного експерименту потребує розробки критеріальної основи управління процесом формування екологічної культури дітей ДЗО.

Враховуючи функціональну основу управління, ми визначили чотири системні компоненти управлінської діяльності керівника щодо процесу формування екологічної культури дітей ДЗО: когнітивний, мотиваційний, організаційний та рефлексивний.

**Когнітивний компонент** передбачає теоретичну обізнаність керівника у питаннях сутності, організаційної побудови, функціональних особливостей екологічної діяльності, поняття компонентної структури екологічної культури, значення формування екологічної культури у дітей ДЗО в сучасних умовах, необхідності управління даним процесом та особливостей організації управління процесом формування екологічної культури дітей у ДЗО.

**Мотиваційний компонент** пов'язаний зі стійким інтересом керівника до формування екологічної культури дошкільнят в освітньому процесі ДЗО, а також усвідомленням необхідності управління даним процесом, вмінням директора визначати актуальні життєві проблеми сучасності, планувати екологічну роботу з дітьми ДЗО, прогнозувати їх екологічний розвиток, моделювати індивідуальні екологічні стежини дітей дошкільного віку, фокусувати екологічно-пізнавальні орієнтири.

**Організаційний компонент** передбачає вміння керівника створити навчальне середовище здійснення екологічної діяльності, спланувати та організувати спілкування дошкільнят з природою, визначити моніторингово-діагностичні сфери проблемності, залучити дітей дошкільного віку до пошуково-дослідної діяльності в екологічній сфері, сприяти виявленню творчого потенціалу дітей у розв'язанні проблемних ситуацій екологічного спрямування, дотримуватися нормативно-правового поля в екологічній роботі, розкривати позитивне ставлення дошкільнят до навколишнього середовища, оперативно приймати управлінські рішення з метою підвищення результативності формування екологічної культури дітей ДЗО.

**Рефлексивний компонент** розкриває готовність керівника здійснювати аналітично-рефлексивну роботу щодо результатів формування екологічної культури дошкільнят, володіння технікою корекційно-діагностичної діяльності та моніторингових досліджень в екологічній сфері, вміння виробляти управлінські рішення з метою коригування процесу формування екологічної культури дітей ДЗО, удосконалювати критеріально-контрольну базу оцінювання результативності виконання завдань екологічного виховання.

На нашу думку, діалектична єдність цих компонентів визначає ефективність роботи керівника з управління процесом формування екологічної культури дошкільнят. За словами В. Лазарева, "хоч би які найчудовіші педагогічні новації не були розроблені, при неякісному управлінні не можна сподіватися на їхнє широке та ефективне засвоєння" [2, с. 12].

Відносно названих компонентів управлінської діяльності ми виділили критерії та показники управління процесом формування екологічної культури дітей ДЗО (таблиця 1).

**Таблиця 1**

**Критерії та показники управління процесом формування екологічної культури дітей ДЗО**

<b>Критерії</b>	<b>Показники</b>
<b>Наявність знань у сфері екології та управління</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знання про сутність, структуру, особливості екологічного виховання діяльності дітей дошкільного віку;</li> <li>- знання щодо сутності, компонентної структури, функціональної природи екологічної культури дошкільників;</li> <li>- знання про управління процесом формування екологічної культури дітей ДЗО.</li> </ul>
<b>Сформованість мотиваційних орієнтирів щодо управління процесом формування екологічної культури дітей дошкільного віку</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прояв стійкого інтересу до актуальних екологічних проблем;</li> <li>- спрямованість на використання екологічних методів в освітньому процесі;</li> <li>- ставлення до екологічної діяльності як ефективного засобу формування екологічно-свідомої особистості дошкільника.</li> </ul>
<b>Ступінь підготовки до організації управління процесом екологічної діяльності дошкільнят</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вміння залучати дошкільнят до пошуково-дослідної діяльності у просорі екології;</li> <li>- здатність розвивати пізнавальну діяльність дошкільнят в екологічній сфері;</li> <li>- усвідомлення керівником методології управління процесом формування екологічної культури дошкільнят.</li> </ul>
<b>Рівень рефлексивної управлінської майстерності</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- здійснення аналітичної роботи щодо формування екологічної культури дошкільнят: аналіз, порівняння, зіставлення;</li> <li>- критичність суджень та самоаналіз управлінської діяльності щодо результатів процесу формування екологічної культури дошкільнят;</li> <li>- диференціювання чинників досягнень та недоліків організації екологічної діяльності дошкільнят.</li> </ul>

Під наявністю знань у сфері екології та управління ми розуміємо усвідомлення керівником сутності, структури, особливостей екологічної діяльності дітей дошкільного віку (суб'єкт-об'єкт діяльності, мета як уявлення бажаного результату, завдання як конкретизація мети, етапи організації екологічної діяльності; розуміння сутності, компонентної структури, процесу формування екологічної культури дошкільнят; вияв знань щодо призначення, мети, принципів, функціональної природи управління освітнім процесом та ролі, особливостей управління формуванням екологічної культури дітей ДЗО в сучасних умовах.

У визначенні наступного критерію ми спирались на слова А. Вознюк, що у мотиваційному компоненті можна виділити два аспекти: потребу керівника успішно управляти та мотиваційні орієнтири на ефективне управління [1, с. 85]. При чому автор наголошує, що до потреб керівника слід віднести не тільки потребу здійснювати управління, але й потребу його постійно удосконалювати. Нам цікава й думка науковця про те, що вектор мотиваційних орієнтирів спрямований на дію, на процес, на людей, на перспективу, на прийняття партнера, порозуміння та співпрацю з ним, а також на досягнення компромісу.

Ми вважаємо, що сформованість мотиваційних орієнтирів є рушійною силою будь-якого удосконалення (і управління процесом формування екологічної культури дошкільнят у тому числі). Становлення управлінської мотивації – це не просте зростання позитивного або негативного ставлення до процесу формування екологічної культури дітей дошкільного віку, а утворення складних структур мотиваційної сфери. Управління передбачає створення вступної, поточної та заключної мотивації, що відповідає етапам еколого-технологічної діяльності та робить процес формування екологічної культури дошкільнят керованим на всіх стадіях.

Отже, наступний критерій – **сформованість мотиваційних орієнтирів щодо управління процесом формування екологічної культури дітей дошкільного віку**. Показниками даного критерію ми визначили: прояв стійкого інтересу до актуальних екологічних проблем; спрямованість на використання екологічного методу в освітньому процесі; ставлення до екологічної діяльності як ефективного засобу формування творчої особистості дошкільника.

**Ступінь підготовки до організації управління екологічної діяльності дошкільнят** – критерій, який зумовлюється особливістю екологічної діяльності та її багатовимірністю.

Важливим аспектом управління процесом формування екологічної культури дошкільнят є готовність та вміння керівника залучати вихователів дошкільних закладів до пошуково-дослідницької роботи, створювати умови оволодіння технологією дослідження, розвивати спроможність на наукових засадах самостійно вирішувати проблеми, формувати у них вміння проводити моніторинг, здійснювати експериментальні дослідження, компетентно обґрунтовувати, пояснювати та перевіряти ефективність проектних ідей. Крім того, результативність управління процесом формування екологічної культури дошкільнят залежить від здатності вихователя створювати комунікаційно-проектний простір, який дає змогу розширювати поле пошуково-дослідницької діяльності, збільшувати сферу діагностичних досліджень,

вибудовувати логіку руху до позитивного результату розв'язання екологічної проблеми. При цьому слід зауважити, що успішність формування екологічної культури дошкільнят залежить від ступеня оволодіння вихователем методологією екологічної діяльності. Отже, показниками цього критерію, на нашу думку, виступають: вміння залучати до пошуково-дослідної діяльності у просторі екології; здатність до організації проектно-діалогічної комунікації в екологічній сфері; усвідомлення вихователем методології управління процесом формування екологічної культури дітей у ДЗО.

**Рівень рефлексивної управлінської майстерності** дає змогу визначити, якою мірою виявляються аналітико-регулятивні здібності керівника в управлінні процесом формування екологічної культури дошкільнят. Удосконалення процесу управління сьогодні забезпечується механізмами саморегуляції, критичного переосмислення та оцінювання власного досвіду через самоаналіз, усвідомлення себе суб'єктом управління. М. Уоллес вважає, що "рефлексивний компонент у роботі об'єктивно виникає з принципової неможливості створити якийсь універсальний довідник з уже готовими порадами та рекомендаціями на всі випадки життя. Освітній процес настільки динамічний, мінливий, що не можна раз і назавжди освоїти всі секрети педагогічної праці. Те, що безвідмовно діяло сьогодні, вже завтра може виявитися недостатнім або навіть непридатним. З цієї причини педагогічна діяльність за своєю природою є творчою, а вчитель – рефлексуючим професіоналом, який безперервно аналізує свою роботу" [3, с. 5]. Рефлексія допомагає проявляти більшу гнучкість у плануванні з урахуванням реальних потреб і психологічних особливостей дітей дошкільних закладів освіти, що переводить управлінську взаємодію з "суб'єкт-об'єктного" рівня на "суб'єкт-суб'єктний". Цей критерій характеризується такими показниками: здійснення аналітичної роботи щодо формування екологічної культури дошкільнят: аналіз, порівняння, зіставлення; критичність суджень та самоаналіз управлінської діяльності щодо результатів процесу формування екологічної культури дітей дошкільного віку; диференціювання чинників досягнень та недоліків організації екологічної діяльності дошкільників.

Відповідно компонентної структури управління процесом формування екологічної культури дошкільників нами було розроблено гіпотетичну модель рівнів управлінської діяльності :

**Низький (рівень елементарної управлінської діяльності)** – характеризується фрагментарними несистемними знаннями та діями щодо планування та організації процесу формування екологічної культури дітей дошкільного віку, слабкою теоретичною підготовкою щодо управління процесом формування екологічної діяльності дошкільнят, малоусвідомленим функціональним спектром діяльності управління у сфері екології, не розробленістю контрольно-діагностичних механізмів оцінки результатів екологічної діяльності дітей.

**Середній (рівень управлінської грамотності)** – відрізняється позитивним ставленням до екологічної діяльності, наявністю певних знань з теоретичних основ управління освітнім процесом, розумінням необхідності управляти процесом формування екологічної культури дошкільнят, володіння

основним категоріальним апаратом щодо управлінської діяльності, певною розробленістю контрольно-діагностичних критеріїв оцінки результатів дошкільників.

**Високий (рівень управлінської досконалості)** – передбачає усвідомлення екологічної роботи як такої, яка відповідає соціальним запитам у підготовці молоді до життя в сучасному суспільстві, чітко сплановану систему екологічного виховання дітей дошкільного віку, володіння теоретичними основами управління процесом формування екологічної культури дітей ДЗО, розробленість критеріїв контрольно-оціночної діяльності учасників екологічного виховання, готовність приймати відповідальні управлінські рішення з метою удосконалення процесу формування екологічної культури дошкільнят.

Слід зазначити, що ефективність управління процесом формування екологічної культури дітей ДЗО залежить від комплексної підготовки до управлінської діяльності на різних етапах навчання та професійного удосконалення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вознюк А.В. Особливості розвитку мотиваційного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками. *Вісник Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля. Серія "Педагогіка і психологія". Педагогічні науки.* 2013. № 2 (6). С. 84–90.

2. Лазарев В. С. Управление образованием на пороге новой эпохи. *Педагогика.* 1995. № 5. С. 12-14.

3. Wallace, M. Training foreign language teachers: A reflective approach. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1991. 10 p.

**Коваленко Аліна Михайлівна,**  
*магістрантка 2 курсу спеціальності*  
*073 Менеджмент факультету психології*  
*та соціальної роботи Ніжинського*  
*державного університету*  
*імені Миколи Гоголя*

## **СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ЗОНИ СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ**

У сучасному світі надзвичайно важливою постає потреба у конкурентоспроможних та компетентних керівниках. Якість управління освітньою організацією залежить від особистісних якостей менеджера та його управлінської компетентності. Однією із складових професійно-управлінської компетентності керівника є конфліктологічна компетентність – інтегроване особистісне утворення, яке забезпечує теоретичну та практичну готовність фахівця до попередження та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій. Значне зростання кількості міжособистісних конфліктів у системі освіти засвідчує необхідність даної складової. Ефективність розвитку конфліктологічної ком-

петентності у закладах вищої освіти значною мірою залежить від наявності інноваційного освітнього середовища.

На пріоритет формування інноваційного освітнього середовища вказують сучасні законодавчі та нормативні документи, які регламентують здійснення інноваційної діяльності, а саме: Закони України "Про інноваційну діяльність" (від 04.07.02 № 40-IV), "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні" (від 16.01.03 № 433-IV), "Про внесення змін до Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності" (від 30.11.2012 № 1352), "Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів" та інші. Окрім того, інноваційна складова діяльності вищих закладів освіти визначається як ключова в Законі України "Про вищу освіту" [5, с.175-176].

Ю. Колюткін вважає, що освітнє середовище – це комплекс соціальних, культурних і спеціально організованих у певному освітньому закладі умов, унаслідок взаємодії яких здійснюється становлення особистості [4].

На думку А. Каташова, інноваційне освітнє середовище – це сукупність духовно-матеріальних умов функціонування закладу освіти, що забезпечують саморозвиток вільної і активної особистості, реалізацію її творчого потенціалу. [3, с. 20].

Л. Ващенко зазначає, що інноваційне середовище певного навчального закладу, наповнене інноваційними змістом та формами організації, гарантує умови для формування нової якості професійної науково-педагогічної й управлінської діяльності, разом створює чималий потенційний ресурс для розвитку та професійної діяльності [2].

С. Чирчик наводить цікаве визначення досліджуваного явища і трактує інноваційне освітнє середовище як "багатовекторне та поліфункціональне утворення, яке існує й розвивається в інноваційному просторі, представленому в симбіозі ресурсів й освітнього потенціалу для забезпечення всебічного розвитку особистості (під час міжособистісних відносин, що виникають між суб'єктами даного середовища в ході реалізації своїх освітніх і самоосвітніх функцій) у відповідності до його освітньо-кваліфікаційного рівня" [6, с.42].

Основними умовами оновлення змісту освіти в контексті переходу до інноваційного освітнього середовища є використання сучасних інформаційних технологій, впровадження інтегрованих програм навчання з використанням навчальних моделей, проектне навчання, інтеграція творчої складової у всі її форми та методи, а також прогресивну організацію предметно-просторового середовища самого навчального закладу [6, с. 43].

С. Чирчик виділяє основні умови створення інноваційного освітнього середовища:

- студент (абсолютна цінність), який у повній мірі реалізує своє право на освіту, самоосвіту, всебічний розвиток, саморозвиток та самореалізацію;
- професійна діяльність професорсько-викладацького складу спрямована на розвиток професійних та особистісних якостей, духовної культури, які базуються на принципах гуманізації, демократизації, неперервності, системності, цілісності, культуро відповідності, варіативності і естетизації;

зворотній зв'язок між викладачем і студентом реалізується шляхом партнерського співробітництва на основі взаємної вимогливості, поваги і довіри;

- наявність сучасних інформаційних технологій, систем та ресурсів;
- реалізується методологія підвищення кваліфікації у векторі впровадження інноваційних засобів, методів і прийомів освітньо-виховного процесу;
- організація роботи в контексті сучасної концепції інноваційної освіти, що передбачає широке використання інформаційних ресурсів для реалізації компетентнісного підходу у вищій школі;
- формування мережі партнерства між вищими закладами освіти, науковими організаціями, науково-педагогічними колективами, підприємствами, організаціями, установами незалежно від їх форм власності;
- гармонізація суб'єктності студента у процесі особистісного професійного становлення шляхом векторизації педагогічного супроводу розвитку особистості студента суб'єкт-суб'єктною домінантою;
- розробка інноваційних дієвих навчальних програм професійної підготовки, підвищення кваліфікації, перепідготовки, що орієнтовані на творчий пошуковий потенціал студента на основі діалогу культур [6, с.44].

С. Цюняк вважає, що інноваційне освітнє середовище – це система педагогічних умов особистісного та професійного розвитку особистості, яка включає територію, у межах якої діють правила інноваційної діяльності та новітні ідеї, оригінальні педагогічні технології, які застосовуються у професійній підготовці майбутніх магістрів початкової освіти та сприяють удосконаленню їхньої фахової компетентності [5, с.177].

Важливою вимогою до інноваційного освітнього середовища в контексті професійного становлення майбутніх магістрів є врахування таких критеріїв:

1) *концептуально-змістова спрямованість*, основними показниками якої є наявність новітніх навчально-методичних комплексів, навчальних та робочих програм інноваційного характеру; використання вітчизняного та міжнародного ринку освітніх новацій; наукове обґрунтування перспектив професійної підготовки майбутніх магістрів;

2) *активність*, яка полягає в здатності та готовності магістрантів відтворювати наукові, методичні, організаційні, адміністративні вимоги як необхідні для успішної реалізації завдань інноваційної програми та здатність презентувати інноваційний досвід із використанням сучасних педагогічних технологій та науково-педагогічних можливостей;

3) *інформаційно-комунікаційний складник* – забезпеченість науково-методичною літературою, періодичними та фаховими виданнями, вільний і стабільний доступ до глобальних освітніх мереж, наявність електронної системи навчання, упровадження моделей дистанційного навчання, підготовка електронних навчальних посібників;

4) *професійність* – уміння продукувати, реалізовувати нові підходи до освітньої діяльності в змісті, формах, методах; самооцінювання та самоконтроль власного та колективного інноваційного пошуку [5, с.177].

Як зазначає С. Цюняк, завдання сучасного закладу вищої освіти – професійне становлення особистості з інноваційно-творчим мисленням, відкритої до

громадських, соціальних та професійних справ, яка вміє здійснювати ґрунтовний аналіз подій, критично мислить, самостійно приймає рішення і несе за них відповідальність, висуває нові ідеї та пропозиції, а також уміє їх самостійно розпочинати і вирішувати, здатна навчатися упродовж всього життя. Чим більше особистість використовує можливості інноваційного освітнього середовища, тим успішніше відбувається її саморозвиток і професійне становлення [5, с.178].

Отже, створення інноваційного середовища у закладі вищої освіти є необхідною умовою для підготовки конкурентоспроможних та компетентних фахівців.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бех І.Д. Принципи сучасної освіти. *Педагогіка і психологія*. 2005. № 4. С. 5-27.
2. Ващенко Л. Інноваційне середовище післядипломної педагогічної освіти. *Післядипломна освіта*. 2012. № 1. С. 37-40.
3. Каташов А.І. Педагогічні основи розвитку інноваційного освітнього середовища сучасного ліцею: автореф. дис. ... кандидата пед. наук: 13.00.01. Луганськ, 2001. 20 с.
4. Колюткин Ю., Тарасов С. Образовательная среда и развитие личности. 2000. URL: [www.znanie.org/jornal/n1\\_01/obraz\\_sreda.html](http://www.znanie.org/jornal/n1_01/obraz_sreda.html).
5. Цюняк О.П. Інноваційне освітнє середовище як чинник професійного становлення майбутніх магістрів початкової освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип.14. Т.1. С.175-179.
6. Чирчик С. В. Формування інноваційного освітнього середовища як фактору професійного становлення майбутніх дизайнерів інтер'єру. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія : Педагогічні науки*. 2015. Вип. 125. С. 41-45.

**Ковальова Вікторія Вікторівна,**  
начальник відділу кадрів, старший викладач  
кафедри гуманітарних дисциплін ПВНЗ  
"Київський інститут бізнесу та технологій",  
аспірантка кафедри педагогіки, початкової  
освіти та освітнього менеджменту  
Ніжинського державного університету  
імені Миколи Гоголя

## **СТРУКТУРА ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРА З ПИТАНЬ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ**

Становлення української державності, інтеграція в європейське і світове співтовариство, побудова громадянського суспільства та правової держави зумовлюють постійну увагу до підготовки активних і відповідальних фахівців, здатних компетентно й конструктивно діяти в цих умовах, які мають високий рівень сформованості правової компетентності.



Д.В.Коваленко зазначає, що саме правова компетентність фахівця є основою оцінки якості його професійно-правової підготовки. Даний феномен учений розглядає як особистісно-професійну якість, що виявляється у здатності до пізнання професійно-правової дійсності, усвідомленні ціннісного впливу права на фахову діяльність, спроможності відповідально здійснювати професійно-правові функції в інженерно-педагогічній діяльності [2, с.72].

В.В.Ситянін зазначає, що правова компетентність виявляється у здатності здійснювати конкретну практичну науково-педагогічну діяльність на правових засадах, глибоких знаннях законів і нормативних актів; в умінні спиратися на нормативну базу при реалізації науково-викладацької діяльності; у розумінні правових принципів діяльності всіх учасників освітнього процесу у ВНЗ і способів правового регулювання їх відносин; у ціннісному ставленні до права як до обов'язкової складової науково-педагогічної діяльності; готовності і здатності захищати і впроваджувати правові відносини в професійній діяльності [7, с. 6-7].

На переконання О.В.Канарової, правова компетентність – це "єдність правових знань, що містять систему ціннісних орієнтацій в економічному, політичному, соціальному напрямках громадського життя, які відображають правову дійсність, глибокі теоретичні знання та практичні вміння, спрямовані на створення стимулюючих умов із попередження й усунення протиправної поведінки в суспільстві" [1, с.].

І.А.Огороднійчук розглядає правову компетентність як систему професійно-правових знань чинного законодавства; усвідомлення сутності права та механізмів його дії; вміння мислити правовими категоріями; доречно використовувати набуті правові знання у професійній діяльності, досягати ефективного результату нормативно-правовим способом [3, с. 8].

Отже, на основі аналізу наукової літератури будемо розуміти *правову компетентність менеджера з питань комерційної діяльності та управління як складне інтегративне утворення в цілісній структурі особистості фахівця, що включає загальноправові й професійні знання, вміння і професійні якості, необхідні для здійснення правового регулювання дій співробітників та організації власної управлінської діяльності в межах правового поля.*

За своєю структурою правова компетентність менеджера є складним, багатоаспектним особистісним утворенням, яке включає ряд компонентів. У ході наукового пошуку з'ясовані різні підходи щодо структури правової компетентності фахівця.

Так, за переконанням Д.В.Коваленка, складовими правової компетентності є такі компоненти, як:

- когнітивний (правова освіченість, поінформованість);
- особистісно-ціннісний (сформована правова позиція як потреба чи усвідомлена необхідність дотримуватися правових норм і застосовувати їх у фаховій діяльності; професійно-правові орієнтації, мотиви професійно-правової діяльності у фаховій сфері; особистісні характеристики (законослухняність, ретельність, правосвідомість, відповідальність тощо));

- діяльнісний (вміння і навички керуватися правовими знаннями в суспільному і професійному житті, активно використовувати їх під час виконання професійних функцій) [2].

О.В.Канарова інтерпретує структуру правової компетентності майбутніх педагогічних працівників наступним чином:

– мотиваційно-ціннісний (особистісна та професійна потреба у правовій інформації, позитивне ставлення до права; потреба в правовій самоосвіті; правові переконання; правомірна поведінка; позитивне ставлення до правового навчання та виховання дітей; здатність до застосування правових знань на практиці);

– когнітивний (комплекс знань основ Конституції України; законів, що регулюють освітню діяльність; прав і свобод людини і громадянина; основ теорії держави і права, конституційного, адміністративного, цивільного, трудового, екологічного, кримінального й сімейного права; правових основ захисту прав і свобод людини і громадянина; специфіки проведення позакласних заходів);

– комунікативний (наявність комунікативних здатностей: уміння розуміти дітей, їхніх батьків, колег, їхні особистісні особливості та ціннісні правові настанови);

– діяльнісно-рефлексивний (уміння аналізувати, порівнювати, узагальнювати, відбирати правову інформацію для вирішення завдань правового навчання та правового виховання дітей; інтерпретувати текст правових джерел, оперувати поняттями з різних галузей права, оцінювати позитивні властивості та недоліки правової інформації та доводити її до своїх колег, учнів і їхніх батьків; уміння здійснювати пошук у комп'ютерних правових системах) [1, с. 113].

Структурно-компонентний склад правової компетентності майбутніх інженерів І.А.Огороднійчук розглянула як взаємозв'язок трьох компонентів:

- мотиваційно-ціннісний: настанова на дотримання законності й правомірності у майбутній професійній діяльності й громадянському житті (наявність мотивації професійної діяльності та правової поведінки);

- змістовий: сукупність науково-теоретичних і практичних правових знань (знання правознавства та вміння їх застосовувати у професійній діяльності);

- діяльнісний: вміння і навички використання правових знань у професійній практиці (приймати відповідальні рішення, вирішувати виробничі конфліктні ситуації) [3, с. 16].

Структуру правової компетентності Л.Т.Рябовол інтерпретувала як сукупність таких компонентів:

- когнітивний компонент – сукупність правових знань; вміння та навички їх здобувати, вільно, конструктивно і творчо використовувати, проводити логічні інтелектуальні операції, критично мислити; логічні й мовленнєві вміння щодо отримання, використання і поширення (оприлюднення) правових знань на рівні викладу, пояснення, обґрунтування в різних формах;

- діяльнісно-процесуальний компонент – вміння використовувати правові знання та логічні й мовленнєві вміння для виконання практичних

завдань, вирішення проблем у правовому полі; реалізувати приписи права для ефективної взаємодії між суб'єктами навчання й суспільного життя;

- ціннісно-мотиваційний (аксіологічний), який охоплює правові ціннісні орієнтації, сформовані на основі гуманістичної системи цінностей; ціннісно-емоційне ставлення до державно-правових явищ; мотивація правомірної поведінки [5, с. 126-127].

В контексті нашого дослідження заслуговує на увагу структурно-функціональна характеристика правової компетентності, дана О.А.Поліщук. Вчена виділяє такі компоненти:

- мотиваційно-ціннісний включає мотиви, цілі, потреби у професійному навчанні студента, вдосконаленні, самовихованні, саморозвитку, ціннісні установки актуалізації у професійній діяльності, стимулює творчий прояв особистості у професійній діяльності та повсякденному житті;

- когнітивно-комунікативний компонент включає: знання ролі правової підготовки студентів до їхньої майбутньої професійної діяльності; мети та основних завдань управлінської діяльності майбутніми менеджерами; змісту і структури правової діяльності; основних функцій менеджера; різних підходів до оцінки ефективності результатів правової діяльності; причин і характеру трудових спорів, що виникають в економічній сфері;

- практично-діяльнісний компонент відображає вміння застосовувати майбутнім менеджерам отримані правові знання на практиці, адекватно орієнтуватися у правовій сфері життя, орієнтувати свою поведінку на правові норми, проявляти ініціативність, що виражається в участі в правових акціях, діяльності молодіжних організацій і рухів [4].

*Отже*, компоненти правової компетентності майбутнього менеджера взаємопов'язані і взаємозумовлені. Виключення з правової компетентності будь-якого із зазначених компонентів або зниження рівня їх сформованості тягне за собою зниження успішності, а відповідно і результативності професійної діяльності майбутнього менеджера.

#### **Список використаних джерел:**

1. Канарова О. В. Формування правової компетентності майбутніх педагогічних працівників дошкільного навчального закладу. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2015. Вип. 45 (98). С.111-116. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto\\_2015\\_45\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto_2015_45_16)

2. Коваленко Д.В. Професійно-правова компетентність майбутнього інженера-педагога як результат професійно-правової підготовки фахівця. *Наукові записки. Серія: педагогіка*. 2015. № 1. С.69-74. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPU\\_ped\\_2015\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPU_ped_2015_1_14)

3. Огороднійчук І. А. Формування правової компетентності майбутніх інженерів: автореф. дис. ...канд. пед. наук: 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Одеса, 2012. 16 с.

4. Поліщук О. Сутність та структура правової компетентності майбутніх менеджерів у вищих аграрних навчальних закладах. *Молодь і ринок*. №2 (157), 2018. С.73-80. URL: <http://mir.dspu.edu.ua/article/view/126831/121705>

5. Рябовол Л.Т. Правова компетентність учнівської і студентської молоді як предмет педагогічного дослідження. *Наукові записки. Серія: педагогіка*. 2016. № 3. 121-129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPU\\_ped\\_2016\\_3\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPU_ped_2016_3_21)

6. Святокум О. Є. Наступність у навчанні прав людини учнів початкової і основної школи: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02. К., 2009. 18 с.

7. Ситянін В.В. Формування правової компетентності науково-педагогічних працівників вищої школи автореф. дис.. канд. пед. наук: 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Київ, 2010. 21 с.

**Криловець Микола Григорович,**  
*доктор педагогічних наук, професор  
кафедри соціальної педагогіки та соціальної  
роботи Ніжинського державного  
університету імені Миколи Гоголя*

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ**

Нові завдання української освіти в умовах входження в європейський та світовий простір вимагають застосування інноваційних технологій у всіх сферах педагогічної теорії та практики, тому що за своїм змістом, формами і методами освіта не є незмінним феноменом, адже вона весь час реагує на цивілізаційні виклики, суспільні реалії, враховує тенденції, перспективи розвитку людства, національного буття народу.

На сучасному етапі соціально-економічного розвитку України, відтворення і зміцнення інтелектуального потенціалу нації, інтеграції в світову систему освіти, особливо актуальною стає проблема підготовки майбутніх спеціалістів у різних галузях.

Виходячи з вимог основних напрямків перебудови вищої школи, використовуючи її можливості, колективи вищих навчальних закладів ведуть постійну роботу на оптимізацію навчально-виховного процесу, удосконалення змісту професійної освіти, впровадження нових сучасних технологій.

Вузівська підготовка має сформувати в майбутнього фахівця необхідні творчі здібності. А саме: можливість самостійно побачити й сформулювати проблему; здатність висунути гіпотезу й знайти спосіб її перевірки; зібрати дані, проаналізувати їх, узагальнити висновок та побачити можливості практичного використання отриманих результатів; і, нарешті, здатність побачити проблему в цілому, усі аспекти й етапи її розв'язання, а при колективній роботі – визначити міру особистої участі у вирішенні проблеми.

Сьогодні без освіти, без її моделі, спроможності модернізуватись неможливо відповісти на виклики часу – від створення сучасної економіки, знаходження соціального консенсусу до визначення діапазону можливостей для самореалізації особи в суспільстві. А це неможливе без потреб переорієнтації української освіти від традиційної до інноваційної моделі розвитку.

Традиційна модель відповідала стандартам і пріоритетам попереднього розвитку, здійснюється на основі залучення можливостей для самореалізації держави, регіону, соціальної групи, особистості на базі економіки і типу політичного і соціального мислення, що залишилась в спадщину від СРСР. У ній домінує модель репродуктивного мислення, яке не передбачає закріплення навичок для реалізації знань на практиці через проектні технології, блокує формування критичного мислення.

Інноваційна модель розвитку потребує принципово нової соціальної культури суспільства, яка дозволяє увесь час збільшувати його потужність у вирішенні все нових соціальних, культурних, демографічних, етнічних проблем і запобігати ризиків та загроз, що можуть виникнути, перетворювати недоліки на пошук резервів, механізмів або альтернатив розвитку.

В центрі інноваційної моделі є стратегія постійного створення нових можливостей для розвитку. Вона передбачає максимальне накопичення знань, швидке переростання їх на технології з подальшим використанням для модернізації суспільства, його переорієнтації з одних принципів, пріоритетів на інші.

Однією з умов здійснення освітньої інноваційної діяльності є готовність педагогічних працівників до її здійснення. Ефективність інноваційної роботи вчителя залежить від його особистісних рис, інноваційного потенціалу: високого професійного рівня, здатності до сприйняття й розуміння найрізноманітніших думок, ідей, творчого їх осмислення і втілення в практичну діяльність.

Головним завданням педагогів має бути намагання активізувати внутрішні сили вихованців і використати їх для більш повного і вільного розвитку особистості. Майбутній учитель має право на творчість, право на помилку, на власну точку зору. Забезпечуючи виховну діяльність студентів, викладач не забороняє, а спрямовує дії майбутніх фахівців, не примушує, а переконує, не командує, а допомагає їм організувати власну діяльність, співкерує нею.

Для розвитку творчого мислення майбутніх педагогів потрібно: на семінарських і практичних заняттях більше уваги приділяти аналізу педагогічних ситуацій, розв'язанню педагогічних задач. Вимагати від студентів не простого відтворення навчального матеріалу, а висловлювати власну думку, активно впроваджувати в навчальний процес дискусійну форму їх проведення, для чого запитання для обговорення формулювати так, що вони не вимагали однозначних відповідей, а відкривали можливості для висловлювання власних думок.

Творчість – це новаторство, суть якого полягає в пошуку й реалізації нових ідей, теорій, систем. Нові педагогічні ідеї, теорії, системи створюються на основі вивчення раніше відкритих. Майбутніх учителів слід навчати на всіх рівнях мислительної діяльності, але більше уваги слід приділяти розвиткові творчого мислення.

Важливою передумовою творчості є вміння прогнозувати, передбачати можливі наслідки своїх дій, результат діяльності. Для цього потрібно визначати оптимальну, але реальну мету з урахуванням наявних умов і можливостей, обирати засоби діяльності, які здатні максимально сприяти досягненню мети.

Однією з найголовніших складових успіху економічно розвинутих країн світу є використання менеджменту, тобто науково-обґрунтованої та якісно побудованої системи управління організацією.

У науковій літературі менеджмент найчастіше трактується як сукупність принципів, методів, засобів, функцій і форм управління організаціями, установами з метою реалізації стратегічних планів, досягнення ефективності виробництва та збільшення прибутку.

У менеджменті важливе значення має таке явище як мотивація, тобто процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, спрямований на досягнення поставлених цілей. Мотивація може бути сильною і слабкою, може змінюватися під впливом діяльності людини. Старанність, наполегливість у досягненні цілей формуються сильними мотиваційними чинниками, а наслідком слабкої мотивації є лише таке виконання роботи, яке не спричинить покарання.

Основою мотивів є потреби людини: фізіологічні (потреби в їжі, воді, повітрі, притулку тощо), безпеки (захист від болю, хвороб, страху, уникнення ризикованих рішень чи дій, бажання і прагнення знаходитись у стабільному і безпечному стані), потреби визнання та самоствердження, потреби самовираження, потреби зростання, потреби у винагороді тощо.

Також потрібно навчити студентів спостерігати предмети, процеси і явища, користуючись науковими методами, порівнювати їх, групувати їх за спільними ознаками, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, робити узагальнення і висновки.

Для успішного функціонування організації має здійснюватись контроль, з різновидами якого потрібно детально ознайомити студентів: стратегічний (планування та управління), тактичний (виконання поточних завдань, програм і планів).

Процес підготовки майбутніх фахівців має включати не тільки засвоєння теоретичних знань, що в принципі, достатньо для підготовки викладачів з предмету, а й формування професійно важливих рис особистості фахівця. До таких рис можна віднести, наприклад, неупередженість у ставленні до себе та інших людей, більш широке, різнобічне бачення психологічних проблем, інтуїтивне, гнучке, оптимістичне мислення, нефіксоване на будь-яких нормах і стандартах, розвинуті механізми соціальної перцепції та навички професійної взаємодії з іншими, навички саморегуляції тощо.

Не менш важливим є питання формування комунікативної компетентності майбутніх менеджерів, тобто студент повинен знати комунікативні ознаки ділового мовлення, діловий, мовний і спілкувальний етикет, невербальні і гендерні аспекти спілкування, основні види ораторських промов, стратегії поведінки під час ділової бесіди та телефонної розмови, способи впливу на людей під час безпосереднього спілкування, особливості ведення наради, зборів, перемовин.

При підготовці менеджерів потрібно у студентів розвивати професійно-ділові якості: (здатність генерувати корисні ідеї, приймати нестандартні управлінські рішення та нести відповідальність за них; прагнення до професійного зростання; підприємливість; здатність до інновацій та розумного ризику тощо), адміністративно-організаційні: (формування організаційної культури; культури

управління; оперативність; уміння здійснювати стратегічний і тактичний контроль; уміння залежно від ситуації змінювати стиль управлінської діяльності; уміння розробляти довгострокові програми й організовувати їх реалізацію; уміння доводити справу до кінця; уміння формувати єдину команду, використовувати знання підлеглих тощо), соціально-психологічні: культура ділового спілкування; здатність оптимізувати соціально-психологічний клімат у колективі; почуття гумору тощо), моральні: патріотизм; людяність; порядність; чесність; повага до людей тощо), уміння співпрацювати з профспілками, які зазвичай здійснюють на підприємствах та організаціях контроль за дотриманням трудового законодавства, дбають про покращення умов праці та її оплати, охорони здоров'я та відпочинку, розвитку спорту та художньої самодіяльності та партіями, які переважно беруть участь у законодавчому процесі та разом із профспілками бувають організаторами страйків, опозиційних дій тощо.

Революцію в освіті, яка відбувається в сучасному світі, можна виразити за схемою П. Хобзея: школа навчає – школа керує знаннями – кожен мусить бути менеджером свого майбутнього.

#### **Список використаних джерел:**

1. Жук А.В. Менеджмент: тексти лекцій. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2014. 203 с.
2. Жук М. В. Розвиток освіти за умов трансформаційних інновацій. *Ідеї, реалії і перспективи освітніх інновацій: філософія, психологія, методика*. Ч.2. Суми: ВТД "Університетська книга", 2006.138 с.
3. Побоча Т. Д. Творчий потенціал учителя – основа освітньої інноваційної діяльності. *Ідеї, реалії і перспективи освітніх інновацій: філософія, психологія, методика*. Ч.2. Суми: ВТД "Університетська книга", 2006.138 с.

**Лебідь Олена Олександрівна,**  
магістрантка 2 курсу спеціальності 073  
Менеджмент факультету психології та  
соціальної роботи Ніжинського  
державного університету  
імені Миколи Гоголя

### **ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ, ЯКІ ЗАБЕЗПЕЧУЮТЬ АДАПТАЦІЮ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Євроінтеграційні процеси, які відбуваються в Україні, висувають перед вищими закладами освіти нові вимоги: підготовку фахівця нового типу, здатного до успішної самореалізації під час професійної діяльності й постійного самовдосконалення. У зв'язку з цим, есенціальним є питання створення певних педагогічних умов під час професійної підготовки, які б сприяли ефективному формуванню професійних і особистісних здібностей і якостей майбутніх менеджерів, необхідних для їх ефективної адаптації до управлінської діяльності.

Аналіз наукових досліджень та сучасної практики показує, що на сьогодні існують праці науковців, предметом дослідження яких є процес адаптації магістрів до майбутньої професійної діяльності ще в період навчання у закладах вищої освіти.

Зокрема, в Енциклопедії освіти професійна адаптація трактується як "адаптація людей різних поколінь до самостійної продуктивної трудової діяльності, процес або результат процесу пристосування працівника в початковий період його роботи на конкретному підприємстві до особливостей робочого місця та організації праці на виробництві. ... Професійна адаптація у багатьох випадках є адаптацією до самостійної трудової діяльності" [3, с. 12].

О. Г. Мороз розглядає професійно-педагогічну адаптацію як складний динамічний процес повного засвоєння професії та оволодіння педагогічною майстерністю на основі сукупності раніше набутих знань, навичок, у результаті чого відбувається активна взаємодія як молодого викладача, так і педагогічного колективу ВНЗ з метою ефективного професійного функціонування [5].

Нам імponує думка А.А. Пережогіної, яка визначила поняття професійно-педагогічної адаптації молодого викладача ВНЗ як процес досягнення оптимальної відповідності професійно-педагогічної підготовленості викладача, його особистого професійного потенціалу вимогам, що пред'являються у даний час до його педагогічної діяльності у вищому навчальному закладі [7].

У дослідженнях С. Кулик професійна адаптація учителя трактується як складний, багатоплановий процес оволодіння вчителем професією та пристосування до її вимог, формування гнучкої соціально-професійної позиції в системі формальних і неформальних стосунків в освітній організації, досягнення вчителем достатнього рівня професійного розвитку, що в якісному розумінні розглядається як належний ступінь психологічної готовності до виконання професійних завдань і соціальних дій [4, с. 8 – 9].

На думку Н.О.Чайкіної, професійна адаптація молодого вчителя є процесом активної взаємодії особистості та соціального середовища з метою досягнення таких відносин між ними, які б найбільшою мірою забезпечували ефективність педагогічної діяльності, розвиток шкільного колективу та особистості, задоволення професійною самореалізацією [9].

За позицією Л.О.Байбекової, професійна адаптація – це "складний процес пристосування до умов фахової діяльності шляхом формування особистісних і професійних якостей всебічно розвиненого фахівця, здатного до саморозвитку і самовдосконалення за допомогою систематизації знань, умінь і досвіду. Результатом успішної професійної адаптації, на думку вченої, є засвоєння специфіки майбутньої діяльності в контексті досягнення оптимальної фахової підготовленості" [2, с. 37].

Таким чином, підсумовуючи різні погляди на поняття "професійна адаптація особистості", можна виділити такі основні характеристики даного феномену:

1) цілеспрямованість, систематичність, складність, тривалість, динамічність процесу професійної адаптації;

2) оволодіння особистістю знаннями, вміннями, навичками, нормами і функціями професійної діяльності, які необхідні для її подальшого професійного становлення;



3) розвиток у особистості стійкого позитивного ставлення до обраної професії та поява у неї суб'єктивного почуття задоволеності даним видом діяльності;

4) формування у особистості еталонів мислення і поведінки відповідно до системи цінностей і групових норм даного професійного середовища;

5) повноцінне та ефективне професійне функціонування.

Підготовка майбутніх менеджерів до професійної діяльності обумовлюється рядом педагогічних умов, які мають бути створені під час навчання у вищій школі.

У дослідженні Л.О.Байбекової "педагогічні умови" розуміються як цілеспрямовано створені в освітньому просторі обставини у взаємодії педагогічних, психологічних і соціально-економічних чинників, якими обумовлюється цілісний продуктивний педагогічний процес адаптації студентів до професійної діяльності, як динамічний регулятор інформаційних, особистісних, психологічних і педагогічних факторів навчання [1, с. 127].

Аналіз наукових напрацювань учених, у яких представлено феномен адаптації фахівця до роботи в освітньому закладі, доводить, що дослідники пропонують зосереджувати увагу на таких педагогічних умовах, що забезпечують ефективність цього процесу.

Зокрема, серед умов успішної професійної адаптації студентів педагогічного коледжу до професійної діяльності М.П.Шик називає такі:

- організація освітнього процесу з вираженою орієнтацією на професію педагога як цінність;

- інтеграція освітніх технологій адаптації особистості студента до професійної діяльності;

- актуалізація рефлексивності студентів у навчально-виховному процесі фахової підготовки [11, с. 145].

І.І.Облес визначила та теоретично обґрунтувала такі педагогічні умови успішної професійної адаптації майбутніх учителів у процесі професійної підготовки:

- забезпечення поетапного включення майбутнього вчителя до ситуації професійної діяльності, що формує самостійність студентів в процесі рішення професійних завдань;

- впровадження в освітній процес адаптаційних заходів, спрямованих на усвідомлення майбутніми вчителями сутності професійної адаптації, що охоплюють різні форми організації навчального процесу у ВНЗ: навчальні заняття, виконання індивідуальних завдань, самостійну роботу, педагогічну практику;

- реалізація в освітньому процесі положень особистісно-орієнтованого та контекстного підходів, його орієнтації на формування психолого-педагогічної компетентності, що передбачає: створення сприятливого психолого-педагогічного клімату в навчальній групі;

- підвищення мотивації до професійного навчання, включення до навчального змісту матеріалу, який висвітлює проблеми професійної діяльності, професійного становлення та розвитку фахівця;

- розвиток діяльнісних (професійні знання, уміння, навички) та особистісних (професійні якості) компонентів;
- актуалізація в навчальному процесі найважливіших цінностей і мотивів професійної діяльності, що розвиває ціннісно-смысловий компонент готовності до професійної адаптації [6].

Нам імпонує позиція М.Є.Шепель, яка визначила такі педагогічні умови адаптації майбутніх учителів філологічних спеціальностей до професійної діяльності:

1) стимулювання позитивної мотиваційної настанови до майбутньої професійно-педагогічної діяльності. Під мотивацією майбутнього вчителя до професійної діяльності вчена розуміє стимул, що спонукає студентів до педагогічної діяльності, позитивне ставлення до майбутньої професійної діяльності.

2) відображення в змісті нормативних дисциплін складності професійно-педагогічної діяльності. Під час навчання у вищому навчальному закладі відбувається становлення майбутніх учителів філологічних спеціальностей як професіоналів через фахові та психолого-педагогічні дисципліни. Важливого значення тут набуває створення та розвиток позитивної "Я-концепції" майбутнього вчителя.

3) посилення рефлексивної складової підготовки до професійно-педагогічної діяльності шляхом урахування потенціалу педагогічної практики. На думку М.Є.Шепель, рефлексія майбутніх учителів формується в період педагогічної практики. Саме там вони "приміряють" на себе роль учителя в реальному житті [10, с.253].

У положенні про практику студентів закладів вищої освіти зазначено: "Метою практики є оволодіння студентами сучасними методами, формами організації та знаряддями праці в галузі їхньої майбутньої професії, формування у них на базі одержаних у вищому навчальному закладі знань, професійних умінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретної роботи в реальних ринкових і виробничих умовах, виховання потреби систематично поновлювати свої знання та творчо їх застосовувати в практичній діяльності" [8].

*Отже*, провідною метою вищої освіти є не тільки якісна підготовка майбутнього фахівця до професійної діяльності, а й створення оптимальних умов для розкриття й реалізації потенційних можливостей, здібностей і потреб кожного на основі принципів гуманізму, демократизму, визначення пріоритетності загальнолюдських духовних цінностей.

#### **Список використаних джерел:**

1. Байбекова Л.О. Педагогічні умови адаптації майбутніх філологів до професійної діяльності. *Збірник наукових праць "Педагогіка та психологія"*. Харків, 2016. Вип. 55. С.117-128.
2. Байбекова Л.О. Характеристика процесу адаптації майбутніх фахівців до професійної діяльності. *Гуманітарний вісник ДВНЗ "Переяслав-Хмельницький держ. пед. університет імені Григорія Сковороди"*. Додаток 1 до Вип. 36, Том VI (66). К. : Гнозис, 2015. С. 34-41.

3. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України, головний ред. В.Г.Кремень К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
4. Кулик С. М. Психологічні особливості управління професійною адаптацією вчителів: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. психол. наук: спец. 19.00.05 "Соціальна психологія". К., 2004. 20 с.
5. Мороз О. Г. Професійна адаптація молодого вчителя : навчальний посібник. К. : КДШ ім. О. М. Горького, 1980. 96 с.
6. Облес І. І. Педагогічні умови професійної адаптації викладача вищого навчального закладу : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Запоріжжя, 2008. 20 с.
7. Пережогина А. А. Профессионально-педагогическая адаптация начинающего преподавателя вуза : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Курган, 2000. 165 с.
8. Положення про проведення практики студентів вищих навчальних закладів України [електронний ресурс]. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0035-93>
9. Чайкіна Н. О. Психологічна структура професійної адаптації молодого вчителя: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. психол. наук: спец. 19.00.07 "Педагогічна і вікова психологія". К., 1997. 18 с.
10. Шепель М. Є. Педагогічні умови професійної адаптації майбутніх учителів до простору загальноосвітнього середовища. *Наука і освіта. Наук.-практ. журнал Півден. наук. центру НАПН України. Спецвипуск "Вища освіта в сучасному суспільстві: шляхи оновлення та засоби реформування"*. Вип. 6. Одеса, 2011. С.252-254.
11. Шик М. П. Організаційно-педагогічні умови адаптації студентів до професійної діяльності. *Матеріали регіональної науково-практичної конференції ВНЗ I-II рівнів акредитації Південного регіону України, 24-25 лютого 2009 р. Дніпропетровськ: Інновація, 2009. С. 138-149.*

**Мартинюк Оксана Вікторівна,**

*завідувач сектором науково-аналітичної роботи з видання навчальної літератури ДНУ "Інститут модернізації змісту освіти", аспірантка кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

## **РОЗВИТОК СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ. ДОСВІД НІМЕЧЧИНИ**

В умовах глобалізації, інноваційного розвитку суспільства, зростаючої конкуренції посилюється роль вищої освіти у формуванні особистості. Невід'ємною частиною реформування системи освіти є модернізація вищої її ланки. За інтенсивного розвитку міжнародного освітнього простору зазна-

чену проблему доцільно розв'язувати через інтеграцію з кращими здобутками світової педагогічної думки і творче використання досвіду зарубіжних країн. Цікавим для нас є досвід Німеччини, де освітня модель історично сформована на традиціях, який спирається на дворівневу схему навчання у вищих навчальних закладах та ранню спеціалізацію учнів у школах.

Отже, метою дослідження є аналіз системи вищої освіти Німеччини через призму становлення, розвитку, та особливості управління.

З'ясовано, що основний принцип німецької вищої освіти – єдність дослідницької та наукової діяльності. Він діє ще з часів реформатора освіти Вільгельма фон Гумбольдта. Передбачено, що у студентів в межах науково-дослідної діяльності є можливість проводити проєктні роботи. Університети підтримують тісні зв'язки з національними і міжнародними науково-дослідними інститутами. У зв'язку з цим термін навчання в німецьких закладах освіти довший, ніж в інших країнах.

Донедавна структура вищої освіти Німеччини була однорівневою, навчання в університеті завершувалось отриманням диплому або в спеціальних вищих закладах освіти – державним іспитом для спеціалістів (юристи, медики, вчителі та інш.). Проте, оскільки до 2010 року відбулась уніфікація всіх європейських університетських ступенів, в більшості німецьких університетів перейшли на дворівневу систему з присвоюванням міжнародних ступенів бакалавра (навчання триває 3-4 роки) та магістра (тривалість навчання 1-2 роки).

Аналізуючи нормативно-правову базу Німеччини, встановлено, що функціонування закладів вищої освіти регулюється Основним законом Федеративної Республіки Німеччини (Grundgesetz) від 23 травня 1949 року та Рамковим Законом про вищу освіту (Hochschulrahmengesetz) від 26 січня 1976 року, де унормовано права громадян на свободу творчої та наукової діяльності, право самостійно обирати професію, місце роботи та навчання, кожному гарантується право на вступ до університетів та вищих фахових закладів.

У ході дослідження з'ясовано, що вищою освітою Німеччини опікується як федеральний уряд, так і уряди земель. Принцип федералізму та культурна суверенність земель зумовили виникнення складної структури органів управління освітою. Спільно уряди виконують будівництво закладів освіти та здійснюють фінансування. Федеральне міністерство освіти та наукових досліджень Німеччини (Bundesministerium für Bildung und Forschung) розробляє концепцію освітньої політики, визначає загальнонаціональні юридичні рамки функціонування системи освіти, регулює освітні гранди та забезпечує наукові дослідження, здійснює нагляд за діяльністю місцевих органів влади.

Поточне управління освітою знаходиться під контролем влади земель та регулюється відповідними їх законами. Кожна з 16 земель, які входять у федерацію, мають свої Профільні міністерства, які забезпечують виконання всіх законодавчих актів, затверджують конституції земель та підзаконні акти про вищу освіту. Координаційним органом земель є Постійна конференція міністрів освіти і культури земель (Kultusminister Konferenz, КМК), яка здійснює консультативну та дорадчу діяльність. До складу КМК входять

Спілка ректорів вищих закладів освіти, спеціальний Комітет з політики та управління вищою освітою та комісія з наукового планування.

На основі аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених з'ясовано, що сучасна модель німецької вищої освіти створювалась під впливом соціально-економічних перетворень у суспільстві. Реформування відбувалось згідно з вимогами загальноєвропейського освітнього простору з максимальним збереженням національних особливостей. На різних етапах розвитку країни реформування вищої освіти було спрямоване на розв'язання таких проблем, як інституційна автономія, формування профілів, акредитація закладів освіти, розробка показників результативності навчання [1]. В ході реформування були прийняті зміни до Рамкового закону про вищу освіту, спрямовані на підвищення якості освіти шляхом упровадження конкуренції серед вищих закладів освіти, диференціації навчання та впровадження дворівневої структури підготовки фахівців.

Встановлено, що сучасна вища освіта в Німеччині проходить під гаслом "Учись учитися!". Це свідчить про те, що університет надає план вивчення окремих предметів, а студент самостійно йде за ним. Для вивчення окремих предметів групи не формуються заздалегідь, не обов'язково бути присутнім на лекціях. Але в той же час студент повинен бути відповідальним та самостійно управляти процесом навчання, формувати з наданих дисциплін ту програму, яка йому необхідна. Основні елементи всіх спеціальностей – індивідуальні дослідження, письмові роботи (реферати, курсові, презентації, есе), перевірки у вигляді семінарських сертифікатів, проєктних робіт, лабораторних дослідів та іспитів.

Рівень проведення іспитів чітко контролюється як з боку Федерації, так і органами управління освітою земель з метою підтримання високих стандартів та рейтингу закладу освіти. Іспити повинні виявити здібності випускника застосовувати наукові методи та накопичений досвід, підтвердити отримання професійних умінь та знань, необхідних для успішної роботи.

Як з'ясовано, академічний рік у закладах вищої освіти в Німеччині поділено на два семестри. Під час першого семестру студенти відвідують лише тільки лекції та семінари, а протягом другого семестру самостійно опановують учбовий матеріал, працюючи в бібліотеках, проходячи практику, захищають проєктні роботи та здають іспити.

Також для німецької вищої освіти характерна практика міжпредметних зв'язків та угод про співпрацю з міжнародними корпораціями науковими установами. Це, в свою чергу, дає можливість німецьким випускникам працювати за межами Німеччини. Для того, хто схильний до наукової кар'єри, існують університети прикладних наук, які, крім поглиблених теоретичних знань, велику увагу приділяють практичній роботі в різних компаніях та організаціях. Навчання в більшості вузів проходить німецькою мовою, а на міжнародних післядипломних програмах – англійською, французькою та іспанською мовами.

Говорячи про освіту Німеччини, слід звернути увагу ще на одну особливість – програми підвищення професійної кваліфікації. Такі програми найчастіше фінансують приватні компанії, багато можливостей пропонують

промислові та торгівельні палати, підприємницькі спілки та навчальні центри. Ще у 2002 році в Німеччині вступив у дію закон про заохочення підвищення кваліфікації. З цією метою уряд виділив близько 45 млн. євро, які були витрачені на оплату курсів кращим студентам та співробітникам. У деяких університетах такі курси передбачають навчання від двох до чотирьох семестрів та є досить цікавими для іноземних студентів.

На сьогодні система вищої освіти Німеччини нараховує близько 250 закладів вищої освіти. З них 103 університети та 176 вузів прикладних наук. Більшість закладів вищої освіти є державними. Отримання першої вищої освіти майже у всіх вишах безкоштовне, хоча існують вступні внески та в деяких землях певний відсоток сплачують батьки.

Отже, у реформуванні вищої освіти Німеччини досягнуто позитивних змін завдяки зваженості та послідовності дій федерального уряду та земельних органів освіти. Проведені реформи відповідали, перш за все, інтересам самої країни, вони були спрямовані на гуманізацію та демократизацію новітньої німецької освіти. В основу гуманістично орієнтованої освіти закладені відносини співтворчості, співпраці, взаємоповаги, щирості. Усвідомлення цього українськими реформаторами є надзвичайно важливим для позитивних змін в системі вищої освіти.

#### **Список використаних джерел:**

1. Голубева М., П'янківська І. Етапи розвитку вищої освіти Федеративної Республіки Німеччина у 1990-2010 роках. *Педагогічні науки. Збірник наукових праць*. 2010. № 55. URL: [ekmair.ukma.edu.ua](http://ekmair.ukma.edu.ua)
2. Основний закон Федеративної Республіки Німеччини. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.1000dokumente.de>
3. Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.gesetze-im-internet.de>
4. Bundesministerium für Bildung und Forschung. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.bmbf.de>
5. Kultusminister konferenz. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.kmk.org/dokumentation-statistik/rechtsvorschriften->

**Николюк Ольга Василівна,**  
*начальник відділу науково-методичного  
забезпечення видання навчальної літератури,  
ДНУ "Інститут модернізації змісту освіти"*

## **ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ОСВІТИ В РЕСПУБЛІЦІ КОРЕЯ**

Південна Корея, в минулому аграрна країна, досягла вражаючих результатів економічного зростання завдяки поєднанню сильного лідерства, добре підготовлених чиновників, наполегливих завзятих промисловців, умотивованої робочої сили та високого рівня освіти [1].

Висока якість освіти стала одним із головних факторів економічного росту Республіки Корея (РК), яка здійснила за останні п'ятдесят років соціально-економічний прорив і стала високодинамічною країною в сфері інформаційних технологій.

В Південній Кореї пріоритетність освіти визнається на рівні офіційної державної політики, що підтверджується експертною оцінкою Організації Об'єднаних Націй, яка визнала корейську освіту як саму ефективну в світі, а також високими результатами академічних досягнень, продемонстрованих представниками нового покоління корейців за підсумками відкритого статистичного дослідження PISA.

Одним із вирішальних факторів, які визначають пріоритетну роль освіти в державній політиці Республіки Корея, стало визнання електронного навчання (e-learning) в якості найбільш ефективного інструменту для реалізації концепції навчання протягом всього життя і забезпечення рівних можливостей доступу громадянам до якісної освіти, що закріплено в конституції країни.

Економія людських ресурсів, відкритість та загальнодоступність електронного навчання, можливість регулювання освітнього процесу, прогресивність e-learning зробили освітній процес швидким, який миттєво адаптується під змінні реалії сучасного світу, інтерактивним і зручним.

У зв'язку з зазначеним інноваційним напрямком є впровадження системи відкритої освіти в Південній Кореї. Це, перш за все, масові відкриті он-лайн курси, які стають інноваційним світовим трендом в сфері дистанційної освіти. Серед причин популярності і поширеності он-лайн курсів є високий рівень освітнього контенту, його багатофункціональність і доступність.

На відміну від традиційних аудиторних лекцій, обмежених в кількісному і часовому планах, лекції, створені і прочитані відомими професорами престижних університетів, дозволяють навчатися необмеженій кількості слухачів в зручний для них час, в будь-якому місці. Доступність і зручність збільшують кількість слухачів он-лайн курсів, розміщених на національній платформі, створеній на зразок уже існуючих платформ. Важливим є те, що он-лайн курси забезпечують доступність освіти для осіб з інвалідністю.

Національна платформа корейських відкритих освітніх он-лайн курсів почала роботу з вересня 2015 року. На початку реалізації проекту, в якому брали участь десять самих престижних корейських університетів, було розміщено двадцять дев'ять освітніх курсів. Уже в 2017 році більше трьохсот он-лайн курсів, різних напрямків, складності і об'єму, розробляли майже сімдесят університетів Південної Кореї. Тотальна зацікавленість проектом підтверджувалася кількістю слухачів, підписаних на лекційні курси, яка в 2017 році досягла двісті вісімдесят тисяч.

Змістова спрямованість лекцій порушує теми загальносвітового значення: формування і розвиток штучного інтелекту, ефективна робота з глобальними даними і т. п. З метою зацікавити он-лайн навчанням як найбільше слухачів додатково проводяться зустрічі з видатними вченими і

професорами, чії лекції розміщені на платформі. Живе спілкування підвищує мотивацію, інтерес до масових відкритих курсів.

Деякі дослідники стверджують, що "непідготовленому співробітнику, особливо старшого покоління, дуже важко використовувати в роботі оновлене програмне забезпечення та електронні бази даних" [2]. Ураховуючи зазначену проблему, розробники національної платформи створили мобільний додаток з ще більш доступним освітнім контентом і зручним для використання.

На сучасному етапі розвитку корейських масових відкритих он-лайн курсів одним з головних завдань є взаємодія між корейськими університетами, обмін досвідом між ними, співробітництво в сфері освіти. Для розробки науково-технічних лекцій декілька університетів об'єдналися і підписали спільну угоду. З 2017 року з цією ж метою почали об'єднуватися в консорціуми науково-дослідні інститути.

Результатом спільної роботи декількох університетів стали локальні відкриті он-лайн курси, які мають більш вузьку специфіку.

Окремо в Південній Кореї для державних службовців створена Урядова платформа електронного навчання. На платформі розміщені тридцяти хвилинні або годинні відеозаписи лекцій провідних експертів в сфері державного і муніципального управління. Різноманітність і багатоаспектність наявних освітніх курсів реалізують чотири пріоритетних напрями, серед яких цінності державної служби, розвиток лідерських якостей, професійна компетентність сучасних державних службовців і глобальна конкурентоспроможність.

Урядова платформа електронного навчання доступна всім державним службовцям, на ній розміщено біля трьохсот сімдесяти освітніх програм. Ці програми побудовані в дискусійному форматі, коли обговорюються конкретні приклади проблем системи державного управління та шляхи їх вирішення. Значущість таких занять полягає в тому, що на лекціях обговорюються інноваційні питання, як робота з глобальними даними і т. п.

Упровадження відкритого освітнього простору відбувається за допомогою використання нових методів навчання, серед яких особливу увагу привертають соціальне та перевернуте навчання.

Для соціального навчання характерна двостороння комунікація і співробітництво. Урядова платформа електронного навчання надає можливість обмінятися питаннями і відповідями між експертами і державними службовцями, професійним досвідом.

Перевернуте навчання трансформує традиційну структуру освітнього процесу. Слухачам спочатку пропонують он-лайн лекцію, навчальний матеріал, з яким вони знайомляться самостійно, а потім аудиторна робота проходить у форматі групових дискусійних занять з активним обговоренням зазначеної теми. Цінність перевернутого навчання полягає у використанні часу для командної роботи і виконання проектів.

Урядова платформа електронного навчання надає можливість самостійно створювати освітній контент для електронного навчання.

В останні роки в Республіці Корея стають популярними тенденції в освітніх програмах, коли контент надається у вигляді кліпів на 5-15 хвилин



на мобільному обладнанні. Такий формат застосовується в Академії Хана, основне призначення якої - надавати високоякісну освіту кожному і всюди. Сайт Академії надає доступ до близько 5 тисяч безкоштовних мікролекцій, присвячених актуальним питанням математики, історії, охорони здоров'я, фінансів, фізики, біології, хімії, економіки, історії мистецтва і багато ін.

Отже, "бачення, сформульоване Міністерством освіти, науки та технологій Південної Кореї, яке полягало в тому, щоб шляхом ефективного використання ІКТ стати "освітньою наддержавою"" швидкими темпами і наполегливо втілюється в життя [3]. Їх інноваційний досвід може бути використано під час реформування освіти в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Микаберидзе Г.В. Проблемы обновления общеобразовательной школы и их разработка в педагогике Южной Кореи. *Развитие современной педагогической науки в зарубежных странах*. М., 2003. С. 255-277.

2. Мироненко Н.В., Леонова О.В. Эволюция развития проектного управления в России и за рубежом. *Управленческое консультирование*. 2017. № 6 (102). С. 65-72.

3. Intel® "Трансформація ІКТ-політики в освіті" : посібник. URL: [http://edutransform.org/wp-content/uploads/2015/04/Intel®\\_EduPolicy\\_Guide\\_Ukraine.pdf](http://edutransform.org/wp-content/uploads/2015/04/Intel®_EduPolicy_Guide_Ukraine.pdf) (3.03.2016).

**Новгородська Юлія Григорівна,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ**

Однією з домінуючих тенденцій розвитку сфери освіти є інноваційність. Інновації стають визначальними чинниками, які спонукають заклади освіти до пошуку нових або вдосконалення використовуваних технологій управління з метою розвитку закладу освіти та підвищення його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. Ґрунтовні дослідження, присвячені проблемі впровадження сучасних інноваційних технологій управління, належать Г. Єльніковій, Л. Даниленко, Г. Дмитронко, А. Хуторському та ін.

Слушною є думка М. Кузькіна, котрий вважає, що "упровадження в процес управління сучасною школою інновацій буде ефективним, якщо:

- виявлені та теоретично обґрунтовані інновації в управлінні;
- визначені сутність і зміст інновацій в управлінні;
- специфіка і зміст інновацій в управлінській діяльності забезпечують позитивні зміни у навчально-виховному процесі: роботу навчального закладу в режимі розвитку і підвищення якості освіти учнів;
- визначені критерії ефективності інновацій в управлінні" [3].

Для визначення ролі інноваційних технологій в управлінні закладом освіти необхідно звернути увагу на основні терміни. **Технологія управління** – це "комплекс методів, прийомів і засобів опрацювання управлінської інформації, що має на меті ухвалення та реалізацію управлінських рішень. Вона охоплює стратегію, тактику й техніку управління" [1, с. 205].

**Управлінські інновації** розглядаються науковцями як "цілеспрямована зміна складу функцій, організаційних структур, технології та організації процесу управління, методів роботи системи управління, орієнтована на заміну елементів системи управління або системи управління в цілому, з метою прискорення або поліпшення вирішення поставлених перед організацією задач на основі виявлення закономірностей і чинників розвитку інноваційних процесів на всіх стадіях життєвого циклу продуктів, технологій і підприємства в цілому" [5].

**Управлінські інноваційні технології** – це сукупність методів, операцій і прийомів, послідовне виконання яких забезпечує вирішення інноваційного управлінського завдання і сприяє якісному розвитку як окремого суб'єкта управління, так і всієї освітньої системи навчального закладу [6].

До сучасних управлінських інноваційних технологій науковці відносять наступні технології.

**Маркетингові технології.** Одним із найважливіших завдань маркетингу є створення позитивного іміджу закладу освіти, забезпечення функцій управління та співуправління, коригування й контролю. Це організація стратегічного та оперативного планування розвитку закладу освіти й компетентностей усіх учасників процесу управління, система інформаційного забезпечення, організація ефективної комунікації, міжособистісної взаємодії, коригування діяльності та координація співпраці, організація контролю та самоконтролю, забезпечення рефлексії діяльності.

У ході наукового пошуку нами встановлено, що маркетингові технології розглядаються науковцями, як:

- як поетапна діяльність з відповідними управлінськими впливами, яка представлена у формі збирання, опрацювання й аналізу інформації щодо вивчення ринку й динаміки споживчого попиту та можливостей навчального закладу на основі проведення маркетингових досліджень із використанням специфічного інструментарію "маркетинг-мікс" (О.Панкрухін);

- сукупність взаємопов'язаних суб'єктів маркетингу, управлінських процедур, певних процесів та їх стадій, чітких у своїй послідовності операцій, прийомів та дій, спрямованих на досягнення маркетингових цілей (Н.Туніцький);

- продумана у всіх деталях модель маркетингової діяльності з розроблення, організації та проведення сукупності заходів, які забезпечують вирішення поставлених завдань (К. Альохіна та І. Скриннікова);

- система наукових знань щодо формування відповідних стадій, переліку конкретних операцій, прийомів і дій, реалізованих фахівцями сфери маркетингу з метою підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок, у першу чергу, інформаційного забезпечення виробництва конку-

рентноспроможної продукції, своєчасного виведення її на ринок та забезпечення довготривалих відносин зі споживачами (В.Святненко).

У дослідженні В.Святненко виділені особливості маркетингових технологій, які полягають в:

- орієнтації маркетингових технологій на стратегічні цілі розвитку;
- інтегрованості маркетингу із загальною системою управління закладом;
- комплексності маркетингових технологій (передбачає врахування всіх зовнішніх і внутрішніх факторів та орієнтування на розв'язання ринкових проблем);
- адаптивності (можливості пристосуватися до постійно змінюваних умов функціонування закладу);
- безперервності й оновлюваності маркетингових технологій;
- динамізмі реалізації (пов'язано, по-перше, зі складністю зміни управлінських форм, а по-друге, із необхідністю своєчасного забезпечення дій, передбачених маркетинговими технологіями) [7, с.46].

**Коучингові технології** – це "інструмент професійного та особистого розвитку працівників організації, спрямований на вдосконалення професіоналізму та кваліфікації, мобілізацію внутрішніх ресурсів та потенціалу, зокрема творчих та інтелектуальних здібностей, самосвідомості, ділових якостей, інноваційності. які застосовуються з метою мотивації персоналу, його оцінки та розвитку, вирішення конфліктних ситуацій і врегулювання взаємовідносин всередині колективу [5, с.103].

Використання коучингових технологій в системі освіти є особливо важливим, оскільки сприяє вирішенню таких завдань:

- підвищення ефективності роботи співробітників і використання їхнього потенціалу;
- створення комфортної та творчої атмосфери в колективі;
- підвищення ініціативи співробітників;
- організація ефективної системи розвитку персоналу;
- мотивування працівників за допомогою нематеріальних стимулів;
- створення необхідних умов для самовдосконалення та особистого розвитку працівників.

У практиці управлінської діяльності закладів освіти використовується два види коучингу:

1) *бізнес-коучинг* (індивідуальний чи корпоративний (груповий)). Це управлінський (керівний) коучинг, що використовується як управління співробітниками, зорієнтоване на розвиток організації, підвищення ефективності виконавців.

2) *коучинг особистої ефективності або Life Coaching* – дозволяє керівнику визначати цілі і оптимальні кроки їх досягнення; підвищити самостійність і відповідальність; одержувати задоволення від своєї діяльності; вчитися знаходити нові шляхи ефективної співпраці; швидко приймати потрібні рішення у важких ситуаціях; погоджувати індивідуальні цілі з цілями організації; робити своє життя більш багатим; відкривати нові можливості; збагатити життя новими продуктивними особистими відносинами.

Отже, впровадження технології коучингу в управління закладами освіти дозволяє створити конкурентоздатне освітнє середовище в закладі, розробляти і впроваджувати різні форми освіти дорослих з урахуванням їх фахових запитів, індивідуальних потреб, професійного досвіду.

Сучасне позиціонування закладів освіти на ринку освітніх послуг забезпечується використанням *бенчмаркінгу*. Дана технологія розглядається як інструмент забезпечення конкурентоспроможності освітнього закладу на основі систематичної і безперервної оцінки та порівняння освітніх послуг із подальшим застосуванням кращого досвіду конкурентів. Бенчмаркінг закладів освіти представляє собою систематичну діяльність, спрямовану на:

- виявлення ключової проблеми, що вимагає розв'язання;
- розроблення однієї або декількох бенчмарок для цієї сфери;
- порівняння власної діяльності з кращими прикладами практики у світі та їх аналіз;
- застосування конкретних дій для поліпшення діяльності;
- постійний моніторинг.

Необхідно виділити переваги, які отримують заклади освіти в результаті використання технології бенчмаркінгу:

- можливість об'єктивно проаналізувати свої сильні та слабкі сторони в порівнянні з кращими;
- цілеспрямоване вивчення закладів-лідерів дає змогу визначити стратегічні орієнтири для власного розвитку;
- отримання нових ідей як щодо організації навчального процесу, так і в сфері маркетингу освітніх послуг;
- набуття можливості планування на основі аналізу показників конкурентів.

Залежно від того, що потрібно порівнювати, розрізняють такі види бенчмаркінгу:

- 1) *внутрішній* – бенчмаркінг, що здійснюється всередині освітнього закладу і полягає у зіставленні освітніх продуктів чи послуг;
- 2) *бенчмаркінг конкурентоспроможності* – передбачає дослідження специфічних освітніх послуг, можливостей процесу чи адміністративних методів освітніх закладів-конкурентів;
- 3) *функціональний бенчмаркінг* – спрямований на порівняння визначеної функції двох чи більше закладів освіти у тому самому секторі;
- 4) *процесуальний бенчмаркінг* – передбачає діяльність зі зміни визначених показників та функціональності для їх зіставлення з освітніми закладами, характеристика яких є кращою в аналогічних процесах;
- 5) *загальний бенчмаркінг* – бенчмаркінг процесу, що порівнює визначену функцію двох чи більше закладів освіти незалежно від сектору [4, с.86].

Однією з основних передумов зростання конкурентоспроможності закладу освіти та його інноваційного розвитку є використання *інжинірингу* як інноваційної технології управління. У сучасній науці інжиніринг (англ. engineering, лат. ingenium – винахідливість, знахідка) подається як сукупність інтелектуальних видів діяльності, що мають на меті отримання максималь-

них результатів від запровадження різних проектів, на основі раціонального та ефективного використання ресурсів, оптимального добору методів організації та управління ними, з У контексті нашого дослідження слушною є думка С. Якушевої, яка визначає професійно-педагогічний інжиніринг як сукупність процесів, що поєднують інтелектуальні види професійної діяльності (становлення педагога) й науково-освітнього менеджменту, кінцевою метою яких є творче застосування наукових методів і принципів у процесі реалізації інноваційних проектів [8, с.11].

Інжиніринг являє собою комплекс консультаційних послуг, пов'язаних зі створенням і забезпеченням діяльності закладів освіти:

- послуги, пов'язані з підготовкою процесу діяльності (передпроектні, проектні, післяпроектні та спеціальні послуги);
- послуги щодо забезпечення ефективності процесу діяльності (поліпшення матеріально-технічного забезпечення, менеджменту та маркетингу, підбору й підготовки кадрів).

Таким чином, у ході наукового аналізу з'ясовано, що інноваційні технології управління характеризуються такими ознаками:

- дійсно новий підхід до вирішення тієї чи іншої проблеми для конкретного закладу освіти;
- можливість задоволення організаційних та особистісних потреб працівників, а також відповідність можливостям освітньої установи та персоналу;
- сприяння досягненню основних організаційних цілей.

#### **Список використаних джерел:**

1. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. 703 с.
2. Инжиниринг – это проектирование: [Електронний ресурс]. *Материалы Национальной Палаты Инженеров РФ*: URL: <http://npirf.ru/inzhiniring-eto-proektirovanie/>
3. Кузькин Н.П. Инновации в управлении современной школой : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01. Саратов, 2004. 21 с.
4. Охріменко Г. В. Використання бенчмаркінгу в реалізації маркетингу освітніх послуг вищими навчальними закладами України. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2016, № 1. С.84-93. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016\\_1\\_84\\_93.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_1_84_93.pdf)
5. Погорелова Т. О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. *Вісник НТУ "ХПІ". Серія: Економічні науки.* 2018. №15(1291). С.101-104. URL:[http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/36357/1/vestnik\\_KhPI\\_2018\\_15\\_Pohorielova\\_Innovatsiini.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/36357/1/vestnik_KhPI_2018_15_Pohorielova_Innovatsiini.pdf)
6. Рожнова Т. Є. Управлінські технології – засіб оптимізації управління вищим навчальним закладом. URL: [http://eprints.zu.edu.ua/10065/1/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F\\_%D0%B2\\_%D0%91%D0%BE%D0%BB%D0%B3%D0%B0%D1%80%D1%96%D1%8E.pdf](http://eprints.zu.edu.ua/10065/1/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%B2_%D0%91%D0%BE%D0%BB%D0%B3%D0%B0%D1%80%D1%96%D1%8E.pdf)
7. Святненко В. Маркетингові технології як засіб ефективного розвитку вітчизняних підприємств. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка Економіка.* 2014. 8(161). С.44-49. URL: [http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/161\\_44-49.pdf](http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/161_44-49.pdf)

8. Якушева С. Д. Профессионально-педагогический инжиниринг в развитии современного российского образования. *IX Европейский научно-практический конгресс психологов и педагогов: материалы Международного научно-практического конгресса*, г.Киев, 20–27 декабря 2013 г. Науч.-инф. издат. центр на базе Европейской ассоциации педагогов и психологов. Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=3545193> "Science", Од., 2013. С.8-12.

**Новгородський Руслан Григорович,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри  
соціальної педагогіки та соціальної роботи  
Ніжинського державного університету імені  
Миколи Гоголя*

## **УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ДІТЕЙ З ОСОБЛИВИМИ ОСВІТНИМИ ПОТРЕБАМИ В УМОВАХ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

Пріоритетом у розвитку національної системи освіти має стати перехід інклюзивної освіти, яка "передбачає створення освітнього середовища, яке відповідало б потребам і можливостям кожної дитини, незалежно від особливостей її психофізичного розвитку та виключає будь-яку дискримінацію і забезпечує рівне ставлення до всіх людей" [9, с. 12]. Тому важливим завданням соціально-педагогічної науки та практики на сьогодні є створення сприятливих соціокультурних та соціально-педагогічних умов для соціальної інтеграції дітей з особливими потребами.

Г. Андреева зазначає, що "соціалізація – це двосторонній процес, який включає в себе, з одного боку, засвоєння індивідом соціального досвіду шляхом входження в соціальне середовище, систему соціальних зв'язків; з другого боку, процес активного відтворення системи соціальних зв'язків індивіда за рахунок його активної діяльності, активного включення в соціальне середовище" [1, с.123].

На думку І. Звереві, "соціалізація – це процес входження людини в суспільство разом із її соціальними зв'язками та інтеграцією в різні типи соціальних спільнот, внаслідок чого відбувається становлення соціального індивіда. У процесі соціалізації формуються соціальні якості, цінності, знання, навички людини. Крім того, відбувається перетворення природжених, природних рис, а також засвоєння людиною елементів культури, соціальних норм і цінностей, які існують у суспільстві" [4, с. 79].

Ефективним інститутом соціалізації дітей з особливими потребами, який володіє суттєвим соціально-педагогічним потенціалом, є *позашкільна освіта*. Позашкільна освіта як педагогічне явище нерозривно пов'язана з культурою соціуму, потребує переосмислення, коригування концептуальних позицій, зокрема й у питаннях соціалізації дітей з особливими освітніми потребами.

Законом України "Про позашкільну освіту" одним із завдань визначено "розвиток інклюзивного освітнього середовища у закладах позашкільної освіти, найбільш доступних і наближених до місця проживання дітей, у тому числі дітей з особливими освітніми потребами" [3].

Інклюзивне освітнє середовище – це навчально-виховне середовище закладу освіти, де система освітніх послуг ґрунтується на принципі забезпечення основного права дітей на освіту та права здобувати її за місцем проживання, що передбачає навчання дитини з особливими освітніми потребами в умовах загальноосвітнього закладу [2, с. 3].

Як зазначає Т. Г. Зубарева, інклюзивне освітнє середовище характеризується системою ціннісного ставлення до навчання, виховання і особистісного розвитку дітей з особливими освітніми потребами, а також сукупністю ресурсів (засобів, зовнішніх і внутрішніх умов), їх життєдіяльності в загальноосвітньому навчальному закладі і спрямованістю на реалізацію індивідуальних освітніх стратегій вихованців [5, с. 22].

Ми погоджуємося з думкою науковців [6] про те, що освітнє середовище тільки тоді буде інклюзивним, коли матиме низку таких ознак:

- спланований і організований фізичний простір, у якому б діти могли безпечно пересуватися під час групових та індивідуальних занять;
- наявність сприятливого соціального та емоційного клімату;
- створені умови для спільної роботи дітей, а також надання один одному допомоги в досягненні позитивного результату.

Отже, *інклюзивне освітнє середовище будемо розуміти як сукупність об'єктивних зовнішніх умов, факторів, соціальних об'єктів, необхідних для успішного навчання та виховання дітей з особливими потребами.*

У дослідженні Н.І.Левун виділені переваги інклюзивного освітнього середовища для дітей з особливими освітніми потребами:

- в інклюзивному середовищі діти з обмеженими можливостями демонструють вищий рівень соціальної взаємодії з іншими дітьми, які таких обмежень не мають;
- в інклюзивному освітньому середовищі підвищується соціальна компетентність і вдосконалюються комунікативні навички дітей з відмінними здібностями;
- діти з особливими потребами навчаються за складнішою і поглибленішою навчальною програмою, завдяки чому процес набуття вмінь і навичок перебігає ефективніше, а академічні досягнення поліпшуються;
- підсилюється соціальне сприйняття дітей з відмінними здібностями завдяки методиці навчання в інклюзивних школах, де воно часто відбувається у формі групової роботи;
- дружні стосунки між дітьми з обмеженими можливостями та іншими дітьми, які таких обмежень не мають, зазвичай частіше розвиваються в інклюзивному середовищі [7].

У Постанові Кабінету Міністрів України [8] прописано, що організація навчання осіб з особливими освітніми потребами в закладах позашкільної освіти включає забезпечення:

- безперешкодного доступу до будівель, споруд і приміщень згідно з будівельними нормами, державними стандартами та правилами;
- принципів універсального дизайну в освітньому процесі;
- розумного пристосування (за потреби);
- відповідної матеріально-технічної та навчально-методичної бази, у тому числі інформаційно-комунікаційними технологіями, навчально-дидактичним обладнанням та матеріалами;
- допоміжними засобами навчання (за потреби);
- доступності інформації в різних формах (шрифт Брайля, збільшений шрифт, електронний формат тощо);
- індивідуалізації освітнього процесу для вихованців, учнів, слухачів (далі - здобувачі позашкільної освіти) з особливими освітніми потребами, зокрема складення індивідуальної програми розвитку.

У контексті нашого дослідження заслуговують на увагу праці М.Є.Чайковського, який виділив принципи інклюзивного освітнього середовища, що полягають у:

- соціалізаційній спрямованості освітнього процесу;
- індивідуалізації освітнього простору (організацію інклюзивного освітнього процесу з урахуванням особливостей і потреб кожного, хто навчається);
- інтегративності супроводу суб'єктів інклюзивного освітнього простору (результату узгодженої сумісної діяльності групи супроводу дитини);
- ціннісному і толерантному ставленні до суб'єктів навчально-виховного процесу, їх діяльності в умовах інклюзивного освітнього простору [10, с.77].

У Законі України "Про позашкільну освіту серед напрямів позашкільної освіти визначено *соціально-реабілітаційний напрям*, який забезпечує соціальне становлення та розвиток інтересів, здібностей, потреб у самореалізації учнів, підготовку їх до активної професійної та громадської діяльності, організацію їхнього змістовного дозвілля та відпочинку [3].

Творчі об'єднання соціально-реабілітаційного напрямку позашкільної освіти виконують важливі соціально-педагогічні функції: соціально-педагогічної підтримки дітей та молоді соціально вразливих груп, соціального захисту учнів, соціально-педагогічної профілактики девіацій у дитячому та молодіжному середовищі, а також організації змістовного дозвілля дітей та молоді та інші.

21 серпня 2019 року Кабінетом Міністрів України прийнята Постанова, яка встановлює чіткі "вимоги до організації інклюзивного навчання в закладах позашкільної освіти незалежно від підпорядкування, типу та форми власності з метою забезпечення рівних прав та можливостей осіб з особливими освітніми потребами на якісну позашкільну освіту, розвитку їх здібностей та обдарувань з урахуванням індивідуальних потреб та інтересів, зокрема потреб у професійному визначенні, соціалізації та інтеграції в суспільство" [8].



Згідно даної Постанови для забезпечення індивідуалізації освітнього процесу для здобувачів позашкільної освіти з особливими освітніми потребами складається *індивідуальна програма розвитку* силами педагогічних працівників закладу позашкільної освіти у взаємодії принаймні з одним із батьків (законних представників) дитини з особливими освітніми потребами, здобувачем позашкільної освіти з особливими освітніми потребами.

У ході наукового пошуку виявлено *умовні моделі залучення дітей з особливими потребами до позашкільної освіти.*

*Перша модель передбачає* реалізацію соціально-педагогічних задач у процесі освітньої діяльності гуртків (творчих об'єднань) соціально-реабілітаційного напрямку позашкільної освіти (створення і реалізація в закладі відповідних навчальних програм, проектів тощо).

*В основі другої моделі лежить* співробітництво позашкільного навчального закладу з установами для дітей з особливими потребами: спеціальними навчальними закладами (дошкільні, загальноосвітні заклади, навчально-виховні комплекси), оздоровчими центрами, молодіжними центрами реабілітації інвалідів тощо) щодо реалізації спільних проектів, соціально-реабілітаційних програм, проведення різних заходів для дітей з психофізичними порушеннями

*Сутність третьої моделі полягає в організації* позашкільного навчального закладу (реабілітаційний центр, клуб тощо), діяльність якого має на меті соціальну реабілітацію дітей з особливими потребами.

*Таким чином,* позашкільна освіта має забезпечити розбудову освітнього інклюзивного середовища, у якому діти з особливими освітніми потребами усвідомлювали б свою суспільну значущість і через систему ціннісних ставлень набували досвіду взаємодії з соціумом. Отримання такими дітьми якісної освіти є однією з основних і невід'ємних умов їх ефективної соціалізації, успішної самореалізації в різних видах діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андреева Г.М. Социальная психология: [учеб. для высш. шк.]. М.: Аспект-Пресс, 1999. 375 с.

2. Бондар В. Інтеграція дітей з обмеженими психофізичними можливостями в загальноосвітні заклади: за і проти. *Дефектологія*. 2003. № 3. С. 2-5.

3. Закон України "Про позашкільну освіту" URL: [https://kodeksy.com.ua/pro\\_pozashkilnu\\_osvitu/download.htm](https://kodeksy.com.ua/pro_pozashkilnu_osvitu/download.htm)

4. Зверева І. Д. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери. 2-ге видання. Київ, Сімферополь: Універсум, 2013. 536 с.

5. Зубарева Т. Г. Компетентностно-ориентированное повышение квалификации специалистов по созданию инклюзивной образовательной среды: автореф. дисс. ... канд. пед. наук [Электронный ресурс]. Курск, 2009. 24 с. URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01003482052>

6. Колупаєва А. А., Софій Н. З., Найда Ю. М. Концептуальні аспекти інклюзивної освіти. Інклюзивна школа: особливості організації та управління: навчально-методичний посібник / За заг. ред. Л. І. Даниленко. К., 2007. 128 с.

7. Левун Н. І. Концептуальні аспекти інклюзивної освіти та характеристика інклюзивного освітнього середовища URL: [file:///D:/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/pspo\\_2013\\_40\(2\)\\_20.pdf](file:///D:/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/pspo_2013_40(2)_20.pdf)

8. Постанова Кабінету Міністрів України "Про організацію інклюзивного навчання в закладах позашкільної освіти" (від 21 серпня 2019 р. N 779, Київ). URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KP190779.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP190779.html)

9. Про становище інвалідів в Україні. Національна доповідь / Мінпраці України, Держ. установа "Наук.-дослід. ін-т соц.-труд. Відносин". К., 2013.198 с.

10. Чайковський М. Є. Інклюзивний освітній простір як середовище соціально-педагогічної роботи з молоддю з інвалідністю. Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету "Україна". 2017. № 13. С. 76-80. URL.: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpkhist\\_2017\\_13\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpkhist_2017_13_20)

**Потороча Дмитро Миколайович,**  
*магістрант 2 курсу спеціальності*  
*073 Менеджмент факультету психології та*  
*соціальної роботи Ніжинського державного*  
*університету імені Миколи Гоголя*

## **ЗНАЧЕННЯ ТА РОЛІ МЕНЕДЖЕРА В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

Життя людства сьогодні пов'язане з діяльністю різноманітних організацій у сфері освіти, юриспруденції, охорони здоров'я, екології тощо. Ці організації впливають на суспільство, тому ефективність управління ними є життєво важливою для суспільства.

Особа менеджера відіграє значну роль. Кваліфікований менеджер в системі організації задає напрямок для всієї системи, забезпечує ефективність її функціонування. Ефективність протікання управлінського процесу залежить від рівня підготовки менеджера, його вміння керувати, від наявності правових знань тощо.

Менеджер – це "особа, яка має відповідну професійну підготовку і наділена правом приймати рішення та виступає в ролі єдиначальника в межах наданих йому повноважень" [2, с.23].

Роль, вважає М. Мескон, є "набором правил поведінки, які відповідають конкретній установі чи посаді" [3, с. 56]. Менеджери посідають певні посади як керівники організацій, і саме це обумовлює їх службову поведінку.

Менеджер повинен бути еталоном якості для своїх підлеглих. Керівнику необхідно формувати наступні риси: здорове тіло, енергійність, збалансований підхід до життя і роботи, стресостійкість, вміння ефективно використовувати час. Менеджеру потрібен не лише великий досвід практичної роботи, але й ґрунтовна наукова підготовка, глибоке розуміння проблем науково-технічної

революції, знання теорії управління. Він повинен бути здатний досягати поставлених цілей, готовий прийняти на себе відповідальність, мати логічне, раціональне мислення.

Для менеджера важливо володіти конкретними адміністративними здібностями, умінням стимулювати працівників до виконання своїх завдань. Цьому сприяє твердість характеру, наполегливість, енергійність. Постійні зміни зовнішнього середовища, які створюють в організаціях проблемні ситуації, вимагають від менеджера виявлення ініціативи, вміння дивитися на проблему під різними кутами зору, знаходити нові підходи до розв'язання ситуацій і мати мужність втілювати нововведення. Керівник має бути схильним до систематичної планової роботи, вміння бачити перспективу розвитку, прогнозувати результат, вибудовувати план на основі поділу ситуації на елементи та інтеграції їх у єдине ціле.

Діяльність сучасного керівника з управління організацією багатофункціональна. У ній поєднуються визначення основних цілей менеджменту організації з головними напрямками їх досягнення й розвитку.

Ефективність управління організацією пов'язана і з особливим типом спілкування менеджера з особами, які беруть участь в управлінських відносинах. Зазвичай вплив керівника здійснюється двома способами:

- прямий (наказ, завдання);
- опосередкований (матеріальне або інше стимулювання).

У першому випадку відносини між керівником і підлеглими набувають форми примушення, у другому – створюється атмосфера зацікавлення працею на основі задоволення його матеріальних або духовних потреб.

Менеджеру важливо знати теорію управління і мати здібності до організаційної роботи, її наукової постановки.

Менеджер повинен і виховувати підлеглих. У цьому плані до менеджера ставляться певні вимоги:

- вміння передавати знання робітникам, навчати їх (дидактичні навички);
- уміння пізнавати працівників, вивчати їх психологічні, індивідуальні особливості, поєднувати вимогливість та терпіння, гнучкість та принциповість;
- розвинена педагогічна спостережливність (помічати незначні ознаки, які свідчать про успіх, або невдачі);
- володіння педагогічним передбаченням (визначати маршрути розвитку особистості працівника, перспективи його професійного зростання, які найбільш відповідають їх особистим якостям та інтересам організації);
- виявлення педагогічного такту, який дає змогу встановлювати довірливі стосунки із суб'єктами діяльності організації при збереженні власної керівної ролі.

Ефективність управління потребує від менеджера володіння організаційними навичками, тобто вмінням завчасно шляхом правильного аналізу та синтезу інформації побачити проблему, відзначити зміни ситуації, висувати гіпотези про можливі способи дій в нових умовах, уміння прийняти чітко продумане організаційне рішення, своєчасно довести його до виконавців.

Організаційні здібності менеджера знаходять також свій вияв у постійному цілеспрямованому контролі за діяльністю підлеглих. Обсяг організаційної роботи менеджера в кожному конкретному випадку залежить від характеру змін у суспільному житті, кількості людей, яких ці зміни стосуються, а також обставин, місця та часу.

Значно впливає на ефективність управління організацією стиль роботи менеджера, його принциповість, чесність, вимогливість, суворість, врівноваженість, об'єктивність оцінки своєї діяльності та діяльності членів колективу організації, вміння враховувати психологічні особливості характеру робітників, дотримання у своїй діяльності вимог етики менеджменту.

Слід відмітити, що ефективність управлінської діяльності залежить від стійкості нервової системи (панічні, істеричні стани); адаптованості психіки (здібність пристосовуватися до змінних обставин); високої швидкості реакцій на зовнішній вплив (прийняття рішень в обмежених часових межах); сміливості і рішучості (виправданий розумний ризик); витримки, завзятості, ініціативності та консерватизму (збереження тверезого погляду на ситуацію, визначення нереальності перспектив).

Важливим психологічним фактором, який стимулює ефективне управління є впевненість у своїй поведінці. Невпевненість ускладнює ситуацію, запобігає ризикованим діям, гасить ініціативу.

Запорукою успішності менеджера є його неординарність у прийнятті рішень. У той же час дослідження науковців свідчать про те, що ефективності в менеджерській справі досягають керівники, які спокійно сприймають зміни оточуючого середовища, швидко пристосовуються до нових обставин, уникають ситуацій змагання та конкуренції, зберігають тривалий час діловий настрій.

Отже, необхідними компонентами ефективного управління є:

- знання теорії управління та навички управлінської діяльності – забезпечують прийняття управлінських рішень;
- здібності менеджера – забезпечують досягнення максимальних результатів;
- позиція менеджера – готовність до розв'язання проблем;
- наявність інформації – обізнаність менеджера у ситуації та зворотній зв'язок;
- доступні ресурси та інструменти – можливість виконання завдань;
- розподіл відповідальності та повноважень;
- контроль, оцінка, стимул у вирішенні управлінських задач.

Слід наголосити і на проблемах, які заважають ефективному управлінню організацією. Не всі менеджера приділяють увагу оволодінню практичними навичками управління. Вони намагаються виглядати "своїм хлопцем" серед підлеглих і втрачають межу між керівником і робітником, що стимулює "панібратство" у стосунках і знижує ефективність виконання завдань та знецінює контрольну функцію керівника.

Ще одним негативним явищем в управлінні організацією є страх втратити контроль за роботою, або прагнення жорстко контролювати весь процес.

На успішність управління впливає і психологічно неточна оцінка атмосфери і можливостей колективу, що призводить до небажання вводити ново-

введення, або до радикальних термінових перебудов в організації. Це може погіршити становище керівника, оскільки працівники не приймають відразу різних змін у своєму середовищі, які відбиваються на звичному ритму їх діяльності. Ці недоречності виправляються чітким окресленням цілей своєї роботи, ґрунтовним поясненням лінії власної поведінки, висвітлення перспектив досягнення успіху, постановкою конкретних завдань та строків їх виконання.

Ефективність управління організацією залежить від:

- аналізу завдань;
- створення умов для їх виконання;
- правильної організації діяльності;
- розробки кола власного службового спілкування в колективі.

За словами Т. Голоядової, "Кар'єра менеджера може бути реалізована в напрямку його удосконалення в сфері організаційної діяльності, в тому числі шляхом виявлення здібностей до спеціалізації знань підвищення кваліфікації як спеціаліста. Розширення професійного кругозору менеджера будь-якого рівня благотворно позначається на формуванні мотивації його діяльності, підвищенні відповідальності за результати своєї праці" [1].

Негативною формою спілкування менеджера з працівниками організації може бути його небажання підказати як усунути недоліки, а лише наголошення на помилках. Розпорядження в усній формі краще давати як побажання або поради – прохання.

Г. Мінцберг виділяє три групи ролей менеджера: міжособистісні, інформаційні та ролі щодо прийняття рішень. До міжособистісних ролей автор відносить ролі головного керівника та лідера.

Головний керівник – символічний глава, до обов'язків якого належать виконання звичайних функцій у правовій та соціальній сфері (церемоніал дії, що пов'язаний зі становищем, клопотання).

Лідер – відповідальний за мотивацію й активізацію підлеглих, за набір, підготовку співробітників і пов'язані з цим обов'язки (всі керівники).

Інформаційні лідери забезпечують мережу зовнішніх контактів і джерел інформації. До них належать: одержувач інформації, розповсюджувач інформації та представник. Перші дві ролі пов'язані із знаходженням, отриманням та передаванням інформації спеціалізованого характеру, яка успішно використовується, має суто фактичний характер і вимагає інтерпретації окремих фактів для формування поглядів організації (обробка пошти, знайомство з періодичними виданнями, вербальні контакти). Представник передає інформацію для зовнішніх контактів організації щодо планів, політики, дій, результатів роботи і діє як експерт (участь у засіданнях, спілкування через пошту).

До ролей, які пов'язані з прийняттям рішень науковець відносить ролі Менеджера, Керівника з усунення порушень, Розподілювача ресурсів, Особи для перемовин.

Менеджер вишукує можливості і резерви організації, розробляє проекти удосконалення та контролює їх втілення (обговорення стратегій, огляди ситуацій, ініціює проекти удосконалення та розвитку).

Керівник з усунення порушень відповідає за корегувальні дії, коли настає час важливих і несподіваних порушень (Обговорює стратегічні та поточні питання, проблеми, кризові стани).

Розподільувач ресурсів фактично приймає або схвалює всі значні рішення в організації (складає графіки, бюджет, запити повноважень, програмує роботу підлеглих).

Особа для перемовин відповідає за представництво організації на всіх значних і важливих перемовинах.

Всі ролі менеджерів залежні одна від одної взаємодіють для створення умов ефективного управління організацією. Ролі визначають обсяг і зміст роботи менеджера, незалежно від характеру конкретної організації.

Отже, в умовах ринкових відносин та конкуренції важливого значення у підвищенні ефективності управління організацією набуває особа менеджера. Його знання й досвід, управлінський талант та креативність, бажання зміцнювати конкурентоздатність організації, вміння створювати комфортне комунікативне поле і, в решті-решт, компетентність в управлінській сфері дає змогу організації протистояти конкурентам на ринку за ступенем задоволення запитів споживачів і якістю товарів та послуг.

#### **Список використаних джерел:**

1. Голядова Т.О. Організаційно-правові аспекти управління персоналом в акціонерних товариствах: дис... канд. юрид. наук: 12.00.07 / Одеський національний ун-т ім. І.І.Мечникова. - О., 2002. 212арк.

2. Менеджмент організації: підручник / За заг. ред. В.П. Петкова. К.: КНТ, 2011. 488 с.

3. Организация управления предприятием / Под ред. М. Мескона. М., 1993. 204 с.

**Рак Тетяна Сергіївна,**

*магістрантка 2 курсу спеціальності 073*

*Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ КАР'ЄРНОЇ ОРІЄНТАЦІЇ ЖІНОК**

У контексті сучасної соціально-економічної ситуації актуальними для психологічної науки стають проблеми, пов'язані з побудовою й розвитком кар'єри, оскільки саме даний процес дає можливість людині реалізувати свої здібності, можливості та потреби.

У науковій психологічній літературі поняття "кар'єра" трактується як:

1) вид професійної діяльності на окремих етапах трудового шляху людини;

2) професійний ріст і накопичення майстерності, професійних занять і активної життєвої позиції протягом робочого життя людини;

3) види діяльності, поєднані зі способом життя, які реалізують життєві цілі;

4) як професійний досвід конкретної людини, що стосується не тільки професії;

5) праця, робота, служба; посада; професія-покликання із включенням як службової, так і неслужбової діяльності, яка свідомо підкоряється досягненню певної мети [1; 2].

Відповідно до наукових напрямків виділяють три підходи до вивчення кар'єри в психології:

- соціально-психологічний, представниками якого є Б.Г. Почебут, Л. Прокоф'єва, В.О. Чикер;
- управлінсько-менеджерський (А.Н. Занковський, Є. Комаров);
- соціально-економічний (Н. Лукашевич, О. Мол).

Автори вищезазначених підходів висловлюють досить різноманітні думки щодо вивчення кар'єри, але якщо виділити основні тенденції, то можна сформулювати таке загальне визначення: кар'єра – це життєвий показник соціальних і професійних досягнень особистості в організаційній структурі.

Що стосується сутності кар'єрних орієнтацій особистості і їх функцій, слід, насамперед, зазначити, що дослідження кар'єрних орієнтацій, започатковане в 70-80-роки минулого століття представниками американської школи організаційної психології, а саме: Е. Шейном, Д. Сьюпером, Д. Холлом. Дослідження цієї проблеми проводились як у теоретичному, так і в практичному напрямках.

Кар'єрні орієнтації досліджували Б.Г. Почебут, В.О. Чикер, Е. Шейн та ін. Однак, на сьогодні, ця проблематика залишається недостатньо вивченою. З точки зору організаційних психологів, кар'єрні орієнтації – це певний зміст, який особистість хоче реалізувати в момент вибору моделі здійснення власної кар'єри. Вони витікають із ціннісних орієнтацій, які, у свою чергу, формуються під впливом виховання, оточення, у якому зростає індивід та особливостей його характеру.

За класифікацією Е. Шейна існує вісім видів кар'єрних орієнтацій [3]:

1. Професійна компетенція. Ця установка пов'язана з наявністю здібностей і талантів у певній галузі (наукові дослідження, технічне проектування, фінансовий аналіз тощо). Особистості з такою орієнтацією прагнуть бути майстрами своєї справи, для них особливо важливий успіх у професійній сфері, але швидко втрачають зацікавленість до роботи, яка не дає можливості розвивати свої професійні здібності. Одночасно вони шукають визнання своїх талантів, яке має виражатися в статусі, що відповідає їх майстерності. Вони готові керувати іншими в межах своєї компетенції, але управління не становить для них особливого інтересу. Більшість розглядає управління лише як необхідну умову для просування у своїй професійній сфері.

2. Менеджмент. Особливість орієнтована на інтеграцію зусиль інших людей, повноту відповідальності за кінцевий результат і поєднання різних функцій організації. Особистість із цією кар'єрною орієнтацією буде вважати, що не досягла цілей своєї кар'єри, поки не отримає посаду, на якій стане управляти різними сферами діяльності організації: фінансами, маркетингом, виробництвом продукції, розробками, продажем.

3. Автономія (незалежність). Особистість прагне звільнення організаційних правил, вимог та обмежень. Яскраво виражена потреба все робити на

свій розсуд, самому вирішувати, коли, над чим і скільки працювати. Така особистість не хоче підкорятися правилам організації, готова відмовитися від просування по службі й інших можливостей заради збереження своєї незалежності. Вона готова працювати в організації, що забезпечує достатній рівень свободи, не буде відчувати відданості організації та відхилятиме всі обмеження її автономії.

4. Стабільність. Ця кар'єрна орієнтація обумовлена потребою в безпеці й стабільності для того, щоб майбутні життєві події можна було передбачити. Існує два типи стабільності: – стабільність місця роботи передбачає пошук роботи в такій організації, яка забезпечує певний термін служби, має гарну репутацію, турбується про своїх працівників-пенсіонерів, виплачує великі пенсії, є надійною у своїй галузі. Особистість із такою орієнтацією – її часто називають "людиною організації" – відповідальність за керування кар'єрою повністю покладає на наймача. Вона буде здійснювати будь-які "географічні пересування", якщо того буде потребувати компанія; – стабільність місця проживання складається в тому, що особистість пов'язує себе з географічним регіоном, вкладає збереження у свій будинок, змінює роботу тільки тоді, коли це не супроводжується її "зривами з місця". Люди, орієнтовані на стабільність, можуть бути талановитими і займати високі посади в організації, але, як такі, що надають перевагу стабільній роботі й життю, вони відмовляться від підвищення, якщо воно загрожує ризиком і тимчасовими незручностями навіть у випадку широких можливостей, які відкриваються.

5. Служіння. Головні цінності такої людини – це люди та робота на їх благо. Особистість такої орієнтації не буде працювати в організації, яка має цілі й цінності, що суперечать її власним. Вона відмовиться від роботи й просування по службі, якщо зможе реалізувати головні цінності життя. 6. Виклик. Основне для такої людини – конкуренція, перемога над іншими, подолання перешкод, вирішення складних завдань. Особистість немов би "кидає виклик", соціальна ситуація оцінюється з позиції "програв-виграв". Процес боротьби й перемоги є для неї важливішим, ніж конкретна діяльність чи професія. Новизна, різноманітність і виклик – це основні цінності, якщо ж усе дуже просто, вона нудиться.

7. Інтеграція стилів життя. Особистість орієнтована на інтеграцію різних сторін життя. Вона не бажає, щоб в її житті домінувала тільки сім'я чи кар'єра, або саморозвиток, тому намагається все це збалансувати. Така особистість більше цінує своє життя в цілому – де живе, як удосконалюється, – ніж конкретну роботу, кар'єру або організацію.

8. Підприємництво. Особистість прагне створити щось нове, хоче долати перешкоди, готова до ризику. Не бажає працювати на інших, хоче мати власну "марку", власну справу, фінансове багатство. Це не завжди творча людина, для неї головне – створити справу, концепцію чи організацію, збудувати її так, щоб це стало продовженням її самої, вкласти туди душу. Вона буде продовжувати справу, навіть тоді, коли її спочатку будуть переслідувати невдачі й вона буде змушена ризикувати.

Згідно з науковими розробками лабораторії організаційної психології Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України, у рамках соціально-психологічного напрямку дослідження кар'єри доцільно виділити три рівні факторів, що впливають на розвиток професійної кар'єри:



- Перший рівень – мікрорівень – це фактори, пов’язані безпосередньо з особистістю (мотивація, прийняття рішень щодо зміни ролей, проблеми професійної соціалізації, що проходить працівник).

- Другий рівень – мезорівень – це фактори, що пов’язані з вимогами особистості й організаційним середовищем, впливом інших людей на професійне становлення індивіда (планування родини, співвідношення інтересів родини з інтересами роботи, зміни наставництва в організації).

- Третій рівень – макрорівень – це фактори, що відображають зовнішні інституціональні впливи (особливості ринку, приналежність до національної субкультури та ін.) [3].

Інші організаційні психологи, такі як А.Н. Занковський та Е.В. Комаров, теж розрізняють фактори й за трьома категоріями, які умовно можна окреслити, як зовнішні, внутрішньоорганізаційні та індивідуальні [4; 5]. Це певною мірою збігається з попередньою класифікацією. До зовнішніх відносять профспілку, державні установи, економічні умови, конкуренцію, склад виробничих сил; до внутрішньо-організаційних – цілі, організаційні норми, особливості взаємодії зі співробітниками й керівництвом та ін.; до індивідуальних факторів відносять вплив індивідуальних якостей працівника на його професійне становлення, особливості мотивації й адаптації в організації. Аналіз періодичних видань вказує на те, що окрім вищезазначених факторів, які впливають на вибір майбутньої професії (кар’єрні орієнтації) і на розвиток професійної кар’єри необхідно виділити гендерні чинники.

Соціально-психологічні дослідження показали, що жінки не менше, ніж чоловіки, зацікавлені в просуванні по службі та підвищенні свого освітнього рівня, орієнтовані на престиж, заробітну платню, мають не менше почуття відповідальності. Але відомим є й той факт, що жіночій кар’єрі об’єктивно заважає природна, біологічна роль жінки, яка пов’язана з необхідністю об’єднання професійних, подружніх та батьківських функцій [6]. Серед соціально-психологічних чинників, які стримують жіночу кар’єру, слід виділити: 1) гендерний розподіл у професійній орієнтації та сферах кар’єри; 2) надмірно високу вмотивованість; 3) підвищену емоційність, загострене відчуття помилок та невдач; 4) страх успіху та невпевненість у собі, які стримують ризик і заважають творчо вирішувати ділові та управлінські завдання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Корнієнко І. Професійні орієнтації в системі життєвих стратегій старшокласника. *Практична психологія та соціальна робота*. 2000. №5. С.35-38.

2. Психологія: Словарь / [под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского]. М.: Политиздат, 1990. 494 с.

3. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: учебное пособие. 2-е изд., дополн. и перераб. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003. 250 с.

4. Занковский А.Н. Организационная психология: учебн. пособие для вузов. М.: Флинта: МСПИ, 2000. 648 с.

5. Комаров Е. Управление карьерой. *Управление персоналом*. 1999. № 1. С. 37-42.

6. Митина О. В. Кросскультурное исследование стереотипов женского поведения. *Вопросы психологии*. 2000. № 1. С. 12-17.

**Самойленко Олена Володимирівна,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри педагогіки, початкової освіти та  
освітнього менеджменту Ніжинського  
державного університету  
імені Миколи Гоголя*

## **ПЕДАГОГІЧНА СИСТЕМА ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ – МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ЗДІЙСНЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Модернізація системи вищої освіти в Україні та інтеграція в європейській освітній простір вимагає від сучасної освіти підготовку і виховання ділової людини – особистості з розвиненим морально-культурним, креативним та економічним мисленням. У сучасному світі триває розширення соціокультурного середовища діяльності менеджера, змінюється його призначення. Тому, з об'єктивної точки зору, виникає необхідність відповідних змін у змісті та модернізації програм підготовки управлінській кадрів з метою досягнення їх адекватності сучасному рівню управлінської науки.

Менеджер, на основі отриманих професійних знань, повинен забезпечувати ефективне управління, рішення стратегічних, організаційно-технічних, кадрових, економічних проблем установи, а також удосконалювати процес управління відповідно до сучасних тенденцій в соціально-економічному розвитку країни.

Таким чином, перед закладом вищої освіти постає необхідність пошуку та реалізації відповідних підходів в організації освітнього процесу, які б забезпечували майбутнім фахівцям умови для особистого зростання та професійного становлення, а також можливість скласти гідну конкуренцію на ринку праці і реалізовувати свій потенціал у подальшій професійній діяльності. Проте, на сьогодні, залишаються проблеми з підготовкою майбутніх менеджерів. А саме: реалізація функцій сучасного керівника, проблеми підготовки до здійснення менеджменту як виду професійної діяльності.

Враховуючи той факт, що трактування самого поняття "менеджмент" в сучасній науці не в повному обсязі упорядковано та систематизовано, з точки зору аналізу програми підготовки студентів у ЗВО до здійснення ними професійної діяльності, найбільш вдалим і вірним, на нашу думку необхідно трактувати поняття "менеджмент", як вид професійної діяльності, спланованої на досягнення системи цілей установи, шляхом здійснення функцій менеджменту, раціонального використання ресурсів і розробки оптимальних управлінських рішень. Таким чином, менеджер – це член організації, який здійснює управлінську діяльність, вирішує управлінські задачі; це завзятий керівник, якій шукає можливості і свідомо іде на ризики, ухвалює нетрадиційні рішення.

Узагальнений педагогічний досвід, результати різноманітних наукових досліджень доводять перспективність використання компетентнісного, партисипативного та фреймового підходів в якості теоретико-методологічної основи педагогічної системи підготовки фахівців – майбутніх менеджерів до здійснення менеджменту, як виду професійної діяльності.

Компетентнісний підхід – це загально-науковий підхід, якій передбачає в якості результату підготовки фахівця не обсяг отриманих знань, умінь та навичок, а здатність майбутнього менеджера самостійно діяти в різноманітних ситуаціях з використанням отриманих знань і прагненням до саморозвитку. З іншої точки зору, це підхід, якій дозволяє формувати компетенції менеджера як сукупність професійних та особистісних якостей.

Партисипативний підхід – конкретно-науковий підхід, якій передбачає використання в програмі підготовки майбутніх фахівців методів, принципів дослідження і процедури, які застосовуються в менеджменті. Студент – майбутній менеджер – сприймається як вільна, творча та цілісна особистість, яка здатна до самостійного вибору цінностей, формування в процесі вивчення комплексу спеціальних дисциплін професійного циклу особливого партисипативного стилю поведінки, мотивації до співробітництва, здатності працювати в команді.

Фреймовий підхід – методико-технологічний підхід, якій дозволяє вирішити проблему інтенсифікації освітнього процесу, активізації пізнавальних процесів, систематизації та цілісності навчального матеріалу.

Процес підготовки майбутніх менеджерів у ЗВО має за мету розвиток високого рівня управлінської компетентності, як основи готовності фахівців здійснювати свою професійну діяльність. Таким чином, інтеграція окреслених підходів у педагогічну систему підготовки майбутніх менеджерів, на думку науковців, забезпечить цілісність процесу, тому що враховує особливості соціально-економічного розвитку країни, соціальне замовлення суспільства та вимоги працедавців на підготовку висококваліфікованих кадрів. Така педагогічна система підготовки фахівців у ЗВО до здійснення менеджменту, як виду професійної діяльності, відображає взаємозв'язок сукупності структурних блоків: організаційно-змістового, організаційно-діяльнісного та контрольного-мотиваційного. Науковим підґрунтям даної педагогічної системи виступають принципи: гуманізації, культуровідповідності, антропологізму, організаційної культури, доступності матеріалу. Основними функціями підготовки фахівців є: соціально-гуманістична, цілісно-інтегруюча, професійно-перетворювальна.

Результатом функціонування такої педагогічної системи стане досягнення студентами ЗВО високого рівня управлінської компетентності – основи готовності менеджера до професійної діяльності. Подана педагогічна система може бути реалізована ефективно лише за використання комплексу організаційно-педагогічних умов: рішення управлінських задач, використання ігрового та технічного менеджменту, використання мультимедійних презентацій, участь студентів у науково-дослідній діяльності з профільних дисциплін.

#### **Список використаних джерел:**

1. Євтушенко Г. І. Формування менеджера, як фахівця: проблеми та перспективи. *Науковий вісник НУДПС України*. 2012. № 1. С. 12-21.
2. Коваленко О.Е. Сучасні підходи до управління якістю підготовки фахівців у вищому навчальному закладі : [побудова системи управління якістю на основі стандартів серії ISO 9000. Спрощена модель системи]. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2008. №2. С. 65-71.

3. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи. *Бібліотека з освітньої політики / під заг. ред. О. В. Овчарук*. К.: "К.І.С.", 2004. 112 с.

4. Кравченко Л.М. Наукові основи підготовки менеджера освіти у системі неперервної педагогічної освіти : автореф. дис... д-ра наук: спец. 13.00.04 – "Теорія та методика професійної освіти". К., 2009. 44 с.

5. Яценко О. М. Лідерські якості в структурі складових компетентностей менеджерів. *Молодий вчений*. 2016. № 6 (33). С. 496-501.

**Супрун В'ячеслав Васильович,**  
*кандидат економічних наук,  
професор кафедри менеджменту  
освіти та права ДЗВО "Університет  
менеджменту освіти НАПН України*

## **ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Основою соціально-економічного розвитку будь-якої держави є ефективна інноваційна політика, що забезпечує інноваційні освітні технології шляхом провадження проектної освітньої діяльності, інноваційних проектів, програм і технологій, наукових досліджень, взаємодії освіти, науки та галузей економіки, залучення інвестицій в інноваційний розвиток. Підготовка менеджерів як цілеспрямований освітній процес має певну технологію, тому правильно організована проектна діяльність є дієвим засобом як підготовки викладачів до проектної освітньої діяльності, так і активізації мислення, розвитку самостійної пошукової діяльності здобувачів освіти майбутнього менеджера.

Безумовно, інноваційний розвиток є особливо актуальним питанням, адекватне вирішення якого є запорукою економічного зростання України. Проте управління освітніми проектами, підготовка майбутніх менеджерів до інноваційної освітньої проектної діяльності залишається малодослідженою проблемою, оскільки проектний менеджмент був прерогативою тих галузей наукового і практичного знання, що належать саме до системи матеріального виробництва.

Проведений аналіз останніх досліджень і публікацій вказує, що теоретико-прикладні підходи до проектної діяльності досліджуються в роботах таких вітчизняних та зарубіжних учених як О.Алейнікова, К. Ангеловські, Т. Башинська, В. Буковіц, І. Бухтіярова, В. Воропаєв, В. Гузеєв, Н. Діденко, І. Дичківська, П. Дракер, О. Дубасенюк, М. Елькін, І. Єрмаков, В. Загвязинський, І. Зязюн, В. Кремень, Н. Кузьміна, В. Луговий, Т. Лукіна, О. Мащенко, Н. Ничкало, В. Олійник, М. Пелагейченко О. Пехота, І. Підласий, В. Поздняков, Л. Пономаренко, Н. Протасова, В. Радкевич, Е. Роджерс, З. Рябова, Л. Сергеева, Т. Стюарт, А. Сиденко, Ф. Фрейх, В. Хартман, В. Шапіро та інші.

На основі проведеного аналізу теоретико-прикладних підходів до проектної діяльності обґрунтовано важливе значення підготовки майбутніх менедже-

рів до інноваційної освітньої діяльності, використання проектної технології в освіті, визначення її структури та етапів, виявити її корисні якості в розвитку майбутнього менеджера, сформувати комплекс педагогічних умов, що сприятимуть цьому процесу в сучасних умовах. Наголосимо, що серед інноваційних технологій навчання досить часто використовується метод проектів – система навчання, за якої здобувачі освіти набувають знання у процесі планування та виконання практичних завдань-проектів, які постійно ускладнюються. За формою роботи це можуть бути дослідницькі, творчі, ігрові, інформаційні, практично-орієнтовані проекти, а за характером контактів учасників – внутрішні, регіональні та міжнародні. Вирішення проблеми, означеної у будь-якому проекті, завжди вимагає залучення інтегрованого знання, зокрема полікультурних знань, інформаційних вмінь та навичок [1].

Разом з тим, здійснення професійного навчання фахівців у сфері інноваційної освітньої проектної діяльності – складний багатоаспектний процес, спрямований на вирішення комплексу проблем соціального, правового й функціонального характеру. Його ефективність уможлиблюється за умов необхідного системного забезпечення – нормативного, структурного, організаційного, методичного, інформаційного, кадрового, матеріально-технічного та фінансового. Зміст підготовки до організації проектної діяльності складається із теоретичного, методичного та практичного засвоєння її основ.

Слід зазначити, що в сучасних умовах модернізації української освіти конкуренція тепер відбуватиметься навколо здатності адаптуватися до змін і застосовувати інновації та проектні технології (проектування). Проектування – це керована діяльність з прогностичного планування майбутнього стану об'єкта управління. Проект – це захід, що має початок і кінець. Це запланований контрольований процес, який повинен привести до змін, позитивного результату і створити новий рівень якості. Досягнуті завдяки проекту зміни повинні в певній мірі реалізовувати довготермінову мету, визначену певною програмою. Спільними ознаками у визначенні поняття проекту є насамперед виокремлення цілісного блоку наступних складових: мета, ресурси, терміни, організаційно-процесуальна специфіка реалізації проекту зміни та результат. Найважливішими складовими проекту є чітка орієнтація на результативність заходів, необхідність їх досягнення у визначений проміжок часу в умовах обмеженості ресурсного забезпечення [2, 132].

Як правило, проект складається з етапів визначення проблеми, визначення засобів її вирішення та отриманих в процесі реалізації проблеми результатів. Проектування в освітній галузі є функціональним та методологічно містким, оскільки дає основу для створення як широкомасштабних проектів, спрямованих на розв'язання сучасних проблем освітньої галузі, так і проектів модернізації навчального процесу. Важливою ознакою проектування є те, що це робота з майбутнім поряд з програмуванням, плануванням, прогнозуванням та моделюванням [3, 273].

Безумовно актуальною проблемою сучасної теорії та практики освіти є удосконалення управлінської підготовки майбутніх менеджерів. Підготовка професійних менеджерів інноваційних освітніх проектів в сучасних умовах –

відносно новий напрям освіти для України, але вкрай необхідний, затребуваний як суспільними перетвореннями, так і власними потребами здобувачів освіти.

Для успішного формування готовності майбутніх менеджерів інноваційних освітніх проектів до адаптивного управління ( планування, організація, мотивація, контроль, координація) визначено і обґрунтовано комплекс педагогічних умов (об'єктивні можливості змісту, форм, методів навчання, спрямовані на вирішення поставлених в роботі завдань, розвиток здібностей і навичок майбутніх менеджерів), які сприятимуть цьому процесу.

Оскільки сучасна українська система підготовки менеджерів не відповідає вимогам, що висуваються до інноваційної діяльності, зростає потреба у фахівцях з високим рівнем інтелектуально – творчої активності. Все більше на перший план виходить фундаментальність знань, а серед найбільш затребуваних навичок майбутніх менеджерів проектної діяльності можна назвати наступне: вміння аналізувати та оцінювати нестандартні ситуації та приймати оптимальні рішення у проблемних ситуаціях, бути здатними пристосовуватися до мінливих умов сучасності, вирішення комплексних завдань; мати критичне мислення, творчі здібності та управлінські таланти, навички ведення переговорів; когнітивна гнучкість; здатність провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність.

Людина має бути готовою психологічно приймати зміни, інновації, діяльність в умовах невизначеності та ризику, стимулювати та заохочувати новації, керувати нововведеннями, бути здатним до нетрадиційних рішень, креативності, бути стресостійким, володіти високим рівнем адаптивності як психічної властивості та інше. Важливою є й інформаційна культура та прагнення до постійного самонавчання, саморозвитку, самоорганізації, оскільки людина, що здатна змінюватись та розвиватись, може здійснювати ефективно адаптивне управління.

Навчальна програма навчальної дисципліни "Управління інноваційними проектами", як правило, розробляється на основі відповідних методичних рекомендацій (вказівок). Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою сукупності знань, умінь, навичок, способів мислення, що формують профіль фахівця в галузі менеджменту, здатність особи успішно соціалізуватися та провадити професійну діяльність.

Метою викладання дисципліни "Управління інноваційними проектами" є прискорення адаптації здобувачів освіти, а також ознайомлення їх із сутністю, змістом та практичною спрямованістю обраної спеціальності. Завданням вивчення навчальної дисципліни є: оволодіння методологією, методами, концепціями та логікою організації управління інноваційними проектами; засвоєння здобувачами методичних положень з планування, організації, контролю, координації, мотивації проведення проектної роботи; використання комплексу знань з менеджменту інноваційних проектів.

Своє чергою, майбутні менеджери інноваційної освітньої проектної діяльності повинні:

*знати:* концептуальні засади, основні поняття, засади, принципи та види інноваційного проектування; сутність і структуру інноваційних проектів, мето-

дологію, методи, логіку та прийоми інноваційного проектування; методичні основи управління інноваційними проектами; середовище інноваційного проектування; ресурсне забезпечення інноваційних проектів; сутність методик оцінки ефективності інноваційних проектів; сутність методів управління інноваційними проектами; джерела первинної і вторинної інформації, необхідної для проектування та управління ним; методи та технології управління інноваційними проектами.

*вміти:* формулювати та актуалізувати проблеми і задачі, обґрунтувати предмет та об'єкт проектування; обґрунтовано обирати концептуальні засади інноваційного проектування; ставити інноваційні задачі, визначати методи їх розв'язання; визначати сутність і структуру інноваційних проектів; використовувати методичні основи управління інноваційними проектами; визначати необхідне ресурсне забезпечення інноваційних проектів; аналізувати та оцінювати ефективність управління інноваційними проектами; організувати збір необхідної для проектування інформації; проводити аналіз науково-методичної літератури, узагальнювати результати наукових шкіл та використовувати новітні наукові та освітні результати.

**Висновки.** Узагальнено дослідження вітчизняних та зарубіжних учених щодо проектних технологій (проектування) та визначено можливості застосування таких технологій, що забезпечують ефективність діяльності та інноваційний розвиток закладів та установ освіти, наприклад, технології проектного менеджменту.

Наведено основні аргументи щодо доцільності застосування концепції управління проектами для розробки та втілення програм і проектів у сфері інноваційної освітньої діяльності.

Формування менеджерів інноваційних освітніх проектів повинно стати подальшою стратегією інноваційно-інформаційного стійкого розвитку – стратегією модернізації національної системи освіти шляхом проектного навчання в процесі отримання відповідних знань та набуття практичного досвіду, умінь та навичок організації проектної діяльності в сучасних умовах.

#### **Список використаних джерел:**

1. Алейнікова О. В. Стратегія управління інноваційним розвитком проектно-орієнтованих структур і організацій. Управління проектами: вітчизняний і зарубіжний досвід: [монографія] / Під ред. С. Чернова, В. Воронкової, А. Двігун, О. Сосніна, А. Chmieliauskas, E. Vaiginiene, A. Pilkaite, V. Viliunas. – Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2015. С. 95-116.

2. Рябова З. В. Проектний менеджмент як технологія управління інноваційним розвитком навчального закладу. [Електронний ресурс]. URL: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/visnyk\\_PO/1\\_31\\_2016/upravl/%D0%A0%D0%AF%D0%91%D0%9E%D0%92%D0%90.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/1_31_2016/upravl/%D0%A0%D0%AF%D0%91%D0%9E%D0%92%D0%90.pdf)

3. Семенець-Орлова І.А. Особливості використання методу проектування в процесі управління освітніми змінами. [Електронний ресурс] URL:

4. <https://www.google.com.ua/search?q=%D0%A1%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D=5loDW9z6G62TmgW4w4eAAg&start=10&sa=N&>

**Фабриченко Андрій Григорович,**  
*магістрант 2 курсу спеціальності*  
*073 Менеджмент факультету психології*  
*та соціальної роботи Ніжинського*  
*державного університету*  
*імені Миколи Гоголя*

## **ОСВІТНІЙ ПОТЕНЦІАЛ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН У ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ**

Одним з інноваційних шляхів реформування професійної освіти в закладах вищої освіти України є компетентнісний підхід, метою якого є переорієнтація з процесу накопичення теоретичних знань на формування й розвиток у студентів навичок практичної діяльності. Відтак першочерговим завданням закладів вищої освіти постає відбір змісту підготовки (склад дисциплін, застосування форм, методів тощо) відповідно до освітніх стандартів, що визначають перелік ключових компетентностей, якими має оволодіти майбутній фахівець певного освітнього рівня.

Обов'язковою складовою стандарту вищої освіти, відповідно до Закону України "Про вищу освіту", є перелік компетентностей випускника – динамічних комбінацій знань, вмінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, які визначають здатність особи успішно здійснювати професійну та подальшу навчальну діяльність і є результатами навчання на певному рівні вищої освіти.

У наукових розвідках Л. Базиль Л. та В. Орлова виділені основні суперечності, що спричиняють появу розходжень між уявленнями працівників про самих себе та їхнім ресурсним потенціалом. Такі суперечності виникають між:

- розумінням індивідом суті кар'єри і середовищем, в якому він може професійно зростати, розраховуючи на власні сили;
- кар'єрою й іншими сферами життєдіяльності особи, обставинами, в яких такі розходження посилюються;
- соціальними стереотипами щодо кар'єри та їхнім впливом на кар'єрні орієнтації окремих індивідів;
- відсутністю смислових зв'язків між якістю професійної підготовки та перспективами життєдіяльності і професійної самореалізації [1].

Професійне становлення особистості здійснюється успішно, якщо в процесі фахової підготовки формується система адекватних уявлень про професійну кар'єру, які впливають на формування життєвих та професійних планів особистості, організують і спрямовують її активність, надають їй якісної своєрідності, неповторного вигляду, впливають на професійний розвиток і постають регуляторами професійного самовизначення.



В контексті проблеми підготовки майбутніх менеджерів до кар'єрного зростання сприяють вивчення студентами професійних дисциплін. Зокрема, "Управління трудовими ресурсами" відноситься до циклу дисциплін, що формують профіль майбутнього менеджера, озброюючи його основами теорії та практики управління людськими ресурсами. У процесі вивчення даної дисципліни магістри мають оволодіти комплексом теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та реалізації кадрової політики в сучасних освітніх організаціях, раціонального підбору працівників на посади, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу. У процесі вивчення даної дисципліни магістри повинні оволодіти:

- теоретичними поняттями, категоріями, що стосуються управління кар'єрою персоналу різних категорій;
- сутністю кар'єрного планування, його етапів та засобів;
- знаннями про особливості прояву факторів мотивації та розвитку успішної ділової кар'єри персоналу;
- теоретичними аспектами формування системи цінностей персоналу;
- теоретичними аспектами оцінки ефективності власної діяльності з кар'єрного просування.

Вивчення даної дисципліни має бути спрямоване на формування у студентів:

- навичок методичного забезпечення оцінки кар'єрного потенціалу і рівня вираженості кар'єрної мотивації;
- умінь та навичок, що полягають в узагальненні та критичній оцінці існуючих типів, способів і методів управління кар'єрою;
- умінь щодо організації роботи з управління діловою кар'єрою, складання кар'єрограми, професіограми, планів адаптації й розвитку персоналу, портфоліо кар'єрного просування тощо;
- навичок кар'єрного самоменеджменту та вибору способів подолання кар'єрних криз [2].

З метою підготовки майбутніх менеджерів до кар'єрного зростання у зміст дисципліни "Психологія управління" включено тему "Психологічні особливості персоналу організації" [2], який надає магістрам можливість засвоїти знання про типологію управлінських кар'єр; особливості реалізації професійної кар'єри та здійснення службово-посадового просування в освітніх організаціях; мотивації поведінки та спонукання до організаційних досягнень. Даний предмет розкриває теоретичні аспекти програми розвитку кар'єри та підготовки управлінського резерву в організації. Уведення кар'єрного контексту дозволяє студентам уявити особливості майбутньої професійної діяльності, кар'єрні позиції й ролі, шлях професійного розвитку, самовдосконалення та кар'єрного зростання.

Важливу роль у підготовці майбутніх менеджерів до кар'єрного зростання відіграє навчальна дисципліна "Гендерна психологія лідерства та кар'єри" [2]. У процесі вивчення даної дисципліни у магістрів мають бути сформовані знання про:

- механізми впливу основних інститутів соціалізації на формування гендерних уявлень щодо кар'єри та лідерства;

- соціально-психологічні особливості жіночої кар'єри;
- основні стратегії розвитку жіночої кар'єри в організаціях;
- основні методи вивчення гендерних характеристик лідерства та кар'єри.

Крім того, майбутні менеджери повинні вміти:

- адекватно застосовувати стратегії та методи психологічного дослідження гендерних аспектів лідерства та кар'єри;
- застосовувати психологічні концепції лідерства для аналізу організаційних процесів та процесу розвитку кар'єри.
- використовувати знання гендерної психології лідерства та кар'єри в управлінні закладом освіти.

Потенціал даної дисципліни полягає у тому, що майбутні менеджери не лише отримують виважені й водночас відкриті для нових інтерпретацій знання про професійну кар'єру жінок, чинники розвитку кар'єри, бар'єри успішної жіночої кар'єри; про соціально-психологічні особливості жінок, що вибудовують кар'єру у традиційно "жіночих" та "чоловічих" сферах, а й завдяки цим знанням у них пробуджується прагнення усвідомити специфіку і значущість трудової професійної діяльності в сучасних соціокультурних умовах, розробити модель індивідуального планування кар'єри; підсилюється власне професійне самовизначення.

У процесі засвоєння програми навчальної дисципліни "Гендерна психологія лідерства та кар'єри" магістри розв'язують модельовані ситуації управлінської діяльності, що дозволяють максимально наблизити її зміст і процес професійної підготовки до майбутньої професійної діяльності, формують вміння накопичувати, аналізувати й узагальнювати кар'єрний досвід з метою самокорекції та самовиховання.

Підсумком діяльності студентів в рамках вивчення даної дисципліни виступає розробка кар'єрограми – індивідуального плану, що містить набір можливих напрямків кар'єрного росту, цілей реалізації даного напрямку і діяльності щодо їх досягнення.

Як відомо, рушієм активної трудової діяльності працівників будь-якого освітнього закладу є їх мотивація, сутність якої полягає в створенні умов та певного середовища, застосуванні відповідних стимулів з метою спонукання їх до більш продуктивної праці, кар'єрного росту. Тому, на нашу думку, вагоме значення для усвідомлення магістрами потреби у кар'єрному зростанні має вивчення дисципліни психологічного циклу "Мотивація персоналу", мета якого – формування системи теоретичних і прикладних знань у сфері посилення трудової та статусної мотивації персоналу, сприяння формуванню в майбутніх менеджерів вмінь і навичок управління мотивацією персоналу навчального закладу, знайомство з методиками діагностування мотивації персоналу та мотиваційних утворень особистості [2].

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми магістранти повинні:

**знати:**

- теоретичні та методологічні основи мотивації персоналу, категоріальний апарат дисципліни, історико-економічні засади розвитку теорій мотивації;

- структуру і механізми мотивації;
- базові положення основних психологічних, змістовних і процесуальних теорій мотивації;
- сутність основних підходів до управління мотивацією професійної діяльності;
- психологічні особливості мотиваційних груп, мотиваційних типів та характерні для них трудові цінності;
- сучасні методи впливу на співробітників для посилення ефективності використання і розвитку їх потенціалу;
- психологічні методи дослідження та корекції мотивації персоналу;

**уміти:**

- виділяти психологічну складову процесу мотивування;
- аналізувати мотиви та вчинки людей, мотиваційні утворення особистості;
- діагностувати стан мотивації персоналу навчального закладу сучасними методами і засобами;
- застосовувати сучасні системи мотивації персоналу, аналізувати й оцінювати їх ефективність;
- проводити мотиваційний моніторинг персоналу;
- впливати на співробітників засобами сучасних методів матеріальної, трудової та статусної мотивації;
- оцінювати вплив системи мотивації праці на ефективність роботи навчального закладу.

У зміст програми вивчення даної дисципліни введені теми "кар'єрної тематики", які дають можливість майбутнім менеджерам отримати максимум інформації про кар'єрний успіх; стимулюють пізнавальну активність щодо самопізнання себе як суб'єкта праці; активізують процеси формування кар'єро зорієнтованої самосвідомості майбутніх фахівців, підвищують рівень їхньої рефлексивності, активності, усвідомленості розвитку кар'єри.

Отже, кожен навчальний предмет, що входить до робочого плану професійної підготовки магістрів спеціальності 073 Менеджмент, повинен проектуватися не у вигляді певної знакової системи, яка відповідає психолого-педагогічним, науково-організаційним і професійним вимогам, а як предмет навчальної, квазіпрофесійної й навчально-професійної діяльності студента як майбутнього менеджера.

**Список використаних джерел:**

1. Базиль Л. О., Орлов В. Ф. Методологія формування кар'єрних орієнтацій і досягнення професійного успіху фахівців. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/162002427.pdf>
2. Соціально-психологічна підготовка менеджера освіти: навчально-методичний посібник / Щотка О.П., Гришко В.В., Нещерет О.І., Пісоцький В.П., Горянська А.М.; за заг.ред. О.П.Щотки. Ніжин : НДУ ім. М.Гоголя, 2018. 170 с.

**Філоненко Олена Станіславівна,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри педагогіки, початкової освіти  
та освітнього менеджменту  
Ніжинського державного університету  
імені Миколи Гоголя*

## **ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Першочергова умова управлінської діяльності – це налагодження високо-професійного наукового, аналітичного й прогностичного супроводу управлінських рішень, подолання інформаційної фрагментарності, підготовка якісної, всебічної інформації з опорою на соціологічні дослідження та результати діагностування.

Головною метою нової моделі управління освітою є розширення кола реальних учасників освітнього процесу, здатних приймати й впроваджувати в педагогічну практику стратегічні рішення, утвердження не лише управлінців, але й педагогів, громадськості, дітей та батьків у якості реальних суб'єктів освітнього процесу [4].

Щоб вирішити вищевказану мету, необхідно навчити учасників освітнього процесу управляти. У контексті цього впливає центральне завдання модернізації освіти – це підготовка і перепідготовка вчителя, педагога, вихователя та управлінців усіх рівнів до управління, а зростання їх професійно-управлінської компетенції є головним критерієм ефективності управління освітою.

Показниками професійної компетентності фахівця, як правило, є:

– знання, навички та вміння – це сукупність психічних утворень, які формують загальний і професійний інтелект, загальнонаукову, особистісну та професійну підготовленість фахівця до певного виду фахової діяльності;

– професійна позиція фахівця – система сформованих настанов і ціннісних орієнтацій, ставлень і оцінок внутрішнього та оточуючого досвіду, реальності і перспектив, а також власні досягнення фахівця, які визначають характер його діяльності, поведінки, спілкування, місце і роль у службовій діяльності і повсякденному житті;

– індивідуально-психічні особливості – стійке поєднання різних структурно-функціональних компонентів психіки, які зумовлюють індивідуальність фахівця, неповторний стиль його діяльності, поведінки й втілюються у конкретних якостях професійної діяльності;

– акмеологічні інваріанти фахівця – внутрішні чинники, які зумовлюють потребу в активному саморозвитку, продуктивній реалізації творчого потенціалу в праці і просування до власних [5].

В. Горб вважає "професійну компетентність" особистісними можливостями фахівця, які дають йому можливість діяти в межах певних професійних обов'язків. До цих можливостей науковець відносить загальні і спеціальні здібності особи до здійснення певної професійної діяльності; знання та вміння,

крім того, і накопичений життєвий і професійний досвід; готовність до професійної діяльності [1].

Н. Ничкало наголошує, що професійна компетентність – це сукупність знань, умінь, необхідних для ефективної професійної діяльності, уміння аналізувати, передбачати наслідки професійної діяльності, використовувати інформацію [3].

І. Зязюн розглядає професійну компетентність як рівень розвитку професійної самосвідомості, знання конкретного предмету, професійно-значущої якості особистості й індивідуально-типової особливості. На його думку, професійна компетентність поєднує компетентність, особистісну забарвленість і постійне оновлення знань [2].

Сутність професійної компетентності фахівців у сфері менеджменту як цілісного інтегрального особистісного утворення відповідає ряду ознак:

- допускає володіння загальними способами дії, які уможливають оперативність і мобільність застосовування знань та умінь відповідно до кожної конкретної обставини враховуючи різні аспекти;

- поєднання з чіткими ціннісними орієнтирами, індивідуальними якостями і здібностями, за допомогою яких цілеспрямовано й доречно прогнозують діяльність, швидко ухвалюють рішення, з вибором найбільш ефективних й дієвих варіантів для конкретних обставин, застосовуючи для цього всі необхідні ресурси;

- забезпечує доцільність і ефективність практичної діяльності в конкретних ситуаціях;

- проявляється в здатності до виконання конкретних професійних дій, в основу яких покладено необхідні професійні знання та вміння;

- визначається системою знань, умінь та навичок, а також його професійно-творчого досвіду в певній сфері в розрізі мотиваційно-ціннісного, когнітивно-процесуального та особистісно-рефлексивного компонентів.

Отже, категорія "професійна компетентність" визначається головним чином рівнем професійної освіти, досвідом та індивідуальними здібностями людини, її мотивованими прагненнями до безперервної самоосвіти та самовдосконалення, творчим і відповідальним ставленням до справи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Горб В. Г. Основная образовательная программа вуза: проблемы и решения. *Стандарты и мониторинг в образовании*. 2004. № 2. С. 22-34.

2. Педагогічна майстерність: підручник / І. А. Зязюн, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос та ін. ; за ред. І. А. Зязюна. К. : Вища школа, 2004. 286 с.

3. Професійна освіта: словник : навч. посібник / уклад. С. У. Гончаренко та ін. ; за ред. Н. Г. Ничкало. К. : Вища школа, 2000. –380 с

4. Сучасний словник іншомовних слів / уклад. Нечволод Л. І. Х. ТОРСІНГ ПЛЮС, 2007. 768с.

5. Ягупов В. В., Свистун В. І. Компетентнісний підхід до підготовки фахівців у системі вищої освіти. *Наукові записки : Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота*. 2007. Том 71. С.3-8.

**Черненко Тетяна Віталіївна,**  
*старший викладач кафедри дошкільної  
освіти Ніжинського державного  
університету імені Миколи Гоголя,  
аспірантка кафедри ортопедагогіки,  
ортопсихології та реабілітології НДУ  
ім. М. П. Драгоманова*

## **ДІЯЛЬНІСТЬ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ "НАУКОВЕ ТОВАРИСТВО ІНВАЛІДІВ "ІНСТИТУТ СОЦІАЛЬНОЇ ОСВІТИ" У НАПРЯМКУ РОЗВИТКУ ОСВІТИ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ ДІТЕЙ З ПОРУШЕННЯМИ ФУНКЦІЙ ОПОРНО-РУХОВОГО АПАРАТУ**

На сучасному етапі розвитку освіти в Україні, в умовах становлення та розвитку громадянського суспільства на засадах рівноправності, людяності, свободи особистості відмічається великий вплив громадських організацій на формування освітніх процесів. Відзначаємо їх важливу роль у впровадженні інклюзивного навчання, забезпеченні рівного доступу до навчання дітей з особливими освітніми потребами (ООП), у тому числі з порушеннями функцій опорно-рухового апарату (ПФОРА). Саме неурядовими громадськими організаціями були ініційовані інноваційні освітні перетворення загалом та інклюзії у тому числі.

**Метою роботи** є розгляд основних аспектів діяльності громадської організації "Наукове товариство інвалідів "Інститут соціальної освіти" у напрямку розвитку освіти дітей та дорослих з порушеннями функцій опорно-рухового апарату.

"Громадське об'єднання – це добровільне об'єднання фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних, та інших інтересів [1]". "Наукове товариство інвалідів "Інститут соціальної освіти" створене у 2002 році. Почесний президент ГО – Андрій Гаррієвич Шевцов, член-кореспондент НАПН України, доктор педагогічних наук, професор НДУ ім. М. П. Драгоманова. ГО "НТІ "Інститут соціальної політики" співпрацює з науковими організаціями, громадськими об'єднаннями, компаніями, асоціаціями, органами державної влади, місцевого самоврядування, фізичними та юридичними особами в Україні та за кордоном.

Метою створення та діяльності Інституту є громадська діяльність, що спрямована на задоволення та захист законних соціальних, економічних, творчих і інших спільних інтересів своїх членів шляхом сприяння розробленню та упровадженню новітньої соціальної політики щодо громадян з інвалідністю, створенню для них рівних можливостей, їх адаптації та інтеграції у сучасне інформаційне суспільство, ефективному вирішенню проблем інших соціально незахищених верств населення [2, С. 3]. Для здійснення своїх функцій в Інституті створена організаційна структура, що складається із:

- Загальних зборів членів Інституту;
- Правління Інституту;
- Президії Інституту;
- Президента Інституту;
- Ревізійної комісії Інституту;
- Відокремлених підрозділів Інституту;
- Дирекції Інституту.

Основними пріоритетними проектами (програмами), над якими працює громадська організація є:

- освіта осіб з інвалідністю та інформаційний простір;
- підтримка науковців з інвалідністю;
- видавничо-просвітницька діяльність;
- тренінгова програма для осіб з інвалідністю: компетенція життя;
- регіональні, усеукраїнські навчальні семінари для науковців, педагогів, психологів, фахівців спеціальної та інклюзивної освіти, центрів раннього розвитку та реабілітаційних центрів, реабілітаційних центрів, що опікуються дітьми з особливими потребами студентів, батьків дітей з інвалідністю (з 0 до 21 років);
- технічна та інформаційно-методична підтримка системи освіти та реабілітації осіб з інвалідністю;
- технічна допомога центрам реабілітації та навчальним закладам для осіб з інвалідністю та інше.

На основі аналізу статутних документів вважаємо за необхідне виокремити стратегічні напрямки діяльності ГО "НТІ "Інститут соціальної політики", що на нашу думку сприяють розвитку освіти дітей та дорослого населення з порушеннями функцій опорно-рухового апарату:

- здійснення різноманітних соціальних і громадських ініціатив, скерованих на розвиток в Україні засад новітньої, ефективної та відповідальної соціальної політики щодо людей з інвалідністю;
- аналіз та розробка проєктів законодавчих та нормативних актів, підготовка аналітичних матеріалів, пропозицій та рекомендацій, доповідних записок, коментарів та інших інтелектуальних продуктів для органів державної влади різних рівнів щодо створення рівних можливостей для громадян з інвалідністю, захисту їх прав та інтересів;
- сприяння розробці державної політики з комплексної реабілітації дітей;
- сприяння соціальній, професійній, психолого-педагогічній, фізичній, соціально-культурній, творчій та іншим видам реабілітації громадян з інвалідністю, їх повноцінної інтеграції в суспільство;
- сприяння адаптації до життя в нових умовах сучасного світового розвитку, самореалізації осіб з інвалідністю, доступу до використання комп'ютерних технологій та Інтернету, навчанню сучасним спеціальностям, що мають попит на ринку праці, розвитку відкритих і дистанційних технологій навчання як засобу вирішення проблеми здобуття освіти особам з обмеженнями життєдіяльності, розвитку інтегрованого навчан-

ня дітей та дорослих з інвалідністю, фаховій підготовці та перекваліфікації спеціалістів, у тому числі спеціалістів з інвалідністю у галузі спеціальної та інклюзивної освіти, педагогічної реабілітації;

- сприяння допомоги засудженим інвалідам у пенітенціарних установах;
- консультативна робота, проведення тренінгів, семінарів, круглих столів, науково-практичних конференцій, конгресів, вебінарів та інших заходів [3].

Діяльність організації була спрямована на реалізацію завдань Проєкту "Інклюзія дітей з порушеннями опорно-рухового апарату" (2013-2016 рр.), Програми "Захист дітей" (2006-2012 рр.).

У ході аналізу діяльності громадської організації встановлено проблемне коло питань, що було предметом обговорення та практичної допомоги на Усеукраїнських навчально-практичних, теоретичних семінарах:

- "Діагностика раннього розвитку дитини";
- "Сімейний супровід дітей з порушеннями опорно-рухового апарату в умовах інклюзивної форми навчання";
- "Рання реабілітація дитини з порушеннями психофізичного розвитку";
- "Методична допомога батькам, що навчають та виховують дітей з порушеннями психофізичного розвитку";
- "Реабілітація дітей з дитячим церебральним паралічем";
- "Основи сенсорної інтеграції дітей з порушеннями психофізичного розвитку";
- "Адаптація до навчання в університеті";
- "У Вас особлива дитина";
- "Роль навчально-реабілітаційних центрів у створенні регіонального та корекційно-реабілітаційного освітнього простору для дітей з особливими освітніми потребами";
- "Реабілітація дітей з ДЦП за допомогою індивідуальних протезів";
- "Техніка пошуку роботи";
- "Методична допомога в роботі асистентів вчителя, логопедів, психологів, соціальних педагогів в інклюзивних класах загальноосвітніх навчальних закладів та професійного співробітництва в інклюзивному класі, активізація участі в інклюзивному процесі батьків та батьківських організацій";
- "Методи арт-терапії в ерготерапевтичній допомозі дітям з ДЦП";
- "Використання ерготерапії в комплексній реабілітації дітей з порушеннями психофізичного розвитку";
- "Ерготерапевтичний підхід до навчання та виховання дітей з порушеннями психофізичного розвитку";
- "Роль запровадження інклюзивного та інтегрованого навчання, розширення застосування у сфері освіти дактильно-жестової мови як засобу спілкування та розроблення програм для дітей з помірною розумовою відсталістю";
- "Допомога батькам у соціально-побутовій реабілітації дітей з ДЦП в умовах сім'ї" та інші;



– "Застосування технологій сенсорної інтеграції у роботі з дітьми першого року життя" (7-12 місяці життя).

Щорічно Інститут виступає співорганізатором проведення Усеукраїнської конференції "Актуальні питання ортопедагогіки та ортопсихології", Міжнародних конгресів зі спеціальної педагогіки та психології.

Зазначена тематика дає можливість стверджувати про наступність у роботі фахівців ГО "НТІ "Інститут соціальної політики" з дітьми з порушеннями функцій опорно-рухового апарату та дорослими особами зазначеної нозології. Кожний проведений захід детально розкриває заявлену проблематику, висвітлює проблеми осіб з інвалідністю або осіб з обмеженнями життєдіяльності певної нозології, надає конкретні практичні рекомендації вирішення важливих проблем життя, освіти, реабілітації та працевлаштування. Це сприяє інтеграції дітей та дорослих осіб з порушеннями функцій опорно-рухового апарату у суспільство, їх освіти, психологічній, фізичній, культурній, трудовій, професійній реабілітації.

Громадська організація надає безпосередню допомогу дітям з ПФОРА, їх батькам, фахівцям, які залучені до роботи з дітьми з ООП, забезпечують навчально-виховну, просвітницьку діяльність шляхом проведення семінарів, інформування громади через засоби масової інформації. З'ясовано, що форми і методи діяльності громадської організації спрямовані на розвиток освіти, реабілітацію дітей та дорослих осіб з ПФОРА, взаємодію з закладами освіти реабілітаційними центрами, урядовими і громадськими організаціями.

#### **Список використаних джерел:**

1. "Про громадські об'єднання" : Закон України від 22.06.2012 № 5026-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17> 1. (дата доступу 12. 10. 2020).

2. Статут громадської організації "Наукове товариство "Інститут соціальної політики". URL: <https://www.rehab.org.ua/index.php/ho-nti-institut-sotsialnoi-polityku> (дата доступу 12. 10. 2020).

3. Сайт громадської організації "Наукове товариство "Інститут соціальної політики". URL: <https://www.rehab.org.ua/index.php/ho-nti-institut-sotsialnoi-polityku> (дата доступу 12. 10. 2020).

**Шевчук Марина Олександрівна,**  
*кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри педагогіки, початкової освіти та  
освітнього менеджменту Ніжинського  
державного університету  
імені Миколи Гоголя*

## **ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОЕКТНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ ОСВІТИ**

Аналіз психолого – педагогічної літератури свідчить про те, що формування проектної компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх закладів може ефективно реалізуватися лише за певних умов, які віддзеркалюють сутність і специфіку даного процесу.

Розгляду й вивченню педагогічних умов присвячені численні наукові дослідження, серед яких вивчаються: умови створення адаптивного освітнього середовища (Т. Давиденко, Т. Шамова, Г. Єльнікова, С. Красіков); умови розвитку соціальної активності особистості вчителя, його професіоналізму (Н. Волкова, В. Гриньова, С. Єлканов, В. Лозова, О. Мармаза, В. Сластьонін); умови розвитку професійних цінностей учителя (В. Гриньова, З. Кокарева, О. Попова, М. Ружников, Н. Шемигон) тощо.

У нашому дослідженні під *педагогічними умовами* ми розумітиме *внутрішні та зовнішні спеціально створені або природні обставини, які сприяють ефективності процесу формування проектної компетентності майбутнього керівника загальноосвітнього закладу.*

На нашу думку такими умовами є: ***створення проектного середовища у формуванні проектної компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх закладів; організація послідовності та безперервності даного процесу; здійснення управління процесом формування проектної компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.***

Розкриємо їх сутність.

Розглядаючи проектну компетентність керівника закладу загальної освіти як здатність здійснювати творчу конструктивну діяльність з перетворення дійсності, спрямовану на створення об'єктивно і суб'єктивно нового освітнього продукту для розв'язання проблем функціонування та розвитку освітньої організації у процесі виконання проектів, треба зауважити, що завданням керівника в умовах нестабільності соціально-економічного життя виступає швидке реагування на зміни, орієнтація у проблемах, які виникають у зв'язку із новими обставинами і прийняття рішень для збереження конкурентоспроможності освітнього закладу.

У такому разі підготовка майбутніх керівників має бути спрямована на формування здатності орієнтуватися в освітньому проблемному полі. Для вирішення цього завдання, на нашу думку, необхідно створити таке середовище навчання, у якому формування проектної компетентності як здатності

розв'язувати проблеми, відбувалося би найбільш ефективно. Ми вважаємо, що таким середовищем має стати проектне середовище.

Л. Кармазіна зазначає, що "середовище" відображує взаємозв'язок умов, що забезпечують розвиток людини. У цьому випадку передбачається його присутність у середовищі, взаємовплив, взаємодію оточення із суб'єктом. А проектне середовище дослідниця, трактує як "середовище, в якому постійно реалізуються проекти на підприємстві з використанням методології управління проектами, що тісно пов'язано з освітнім середовищем" [2].

Отже, у нашому дослідженні "середовище" ми розумітимемо як комплекс обставин (зовнішніх та внутрішніх), які впливають на суб'єкта і забезпечують формування новоутворень для його подальшого розвитку та вдосконалення.

А "проектне середовище" - як комплекс зовнішніх та внутрішніх обставин, які сприяють процесу формування проектної компетентності майбутнього керівника загальноосвітнього закладу завдяки проблематизації освітнього процесу та реалізації проектів різного типу.

Постійне перебування магістрів в проблемному просторі знімає психологічну напругу від зустрічі з ситуаціями невирішених протиріч, адаптує їх до необхідності прояву негайної активності, прискорює процеси аналітичних дій, формує рішучість в моменти прийняття управлінських рішень.

У навчальному процесі, просякнутому різноманітними проблемними ситуаціями, поступово формуватиметься здатність не тільки до їх швидкого вирішення, але й для їх уникнення в майбутньому.

Навчальна діяльність у проектному середовищі дає змогу засвоїти алгоритм розв'язання проблем різної складності і зрозуміти основи управління в проблемному просторі.

Особливу роль в проектному середовищі мають освітні проекти, оскільки під час їх виконання формується усвідомлення їх структурної композиції, особливостей ресурсного забезпечення, специфіки комунікативної взаємодії, активізується теоретичний та практичний досвід, розкривається творчий потенціал майбутнього керівника загальноосвітнього закладу. Цей досвід стає підґрунтям управління освітніми проектами в майбутній професійній діяльності керівника.

Отже, створення проектного середовища у процесі формування проектної компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти переводить даний процес з площини репродуктивного набуття знань та умінь для формально-практичної управлінської діяльності у простір їх активного виявлення та творчого засвоєння з метою застосування для ефективного розв'язання проблем, які виникають у діяльності освітньої організації.

Другою умовою ми визначили - організацію послідовності та безперервності процесу формування проектної компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх закладів.

Умова послідовності – наступність й безперервність переходу від нижчого до вищого ступеня викладання і навчання. При такому переході кожний елемент засвоюваного студентами матеріалу ґрунтується на раніше набутих

знаннях і є результатом їх логічного розвитку. Послідовність у процесі формування проектної культури магістрів має виражатися у змісті і методах навчання, способах навчально-пізнавальної діяльності і залежати від систематичності його здійснення.

Послідовність, перш за все, забезпечується системною побудовою програм і підручників з урахуванням внутрішніх і міжпредметних зв'язків.

Для формування чіткої та ґрунтовної системи знань майбутніх керівників, треба щоб предмети навчального плану, які спрямовані на формування проектної компетентності, не тільки знаходилися у певному зв'язку, але вибудовувалися за логікою їх ускладнення. Це досягається тим, що змістове наповнення дисципліни має певним чином перетинатися з попередньо вивченим матеріалом, спиратися на нього для подальшого розширення та поглиблення знань у проектній сфері.

Слід зауважити, що оволодіння практичним досвідом проектування так само має проходити послідовно: від розв'язання уявних проблемних ситуацій до виконання освітніх проектів. Лише у такому разі процес формування проектної компетентності за умови стабільності й постійності буде результативним.

Організація процесу формування проектної компетентності магістрів має носити безперервний характер. Це обумовлене постійним професійно-особистісним зростанням і вдосконаленням майбутнього керівника загальноосвітнього закладу, розширенням його можливостей в умовах якісної зміни завдань проектної діяльності.

Ідея безперервності реалізує загальні вимоги суспільства до сучасної освіти і потреби в професійній діяльності. Безперервність процесу формування проектної компетентності майбутніх менеджерів повинна забезпечуватися опорою на вже досягнутий рівень проектної обізнаності; постійним збагаченням елементів проектного досвіду магістрів і підвищенням рівня їх проектної компетентності завдяки наступності та систематичності напрацювань обсягу і глибини знань у сфері проектування та стійкості сформованих проектних умінь та навичок, які пройшли перевірку практикою.

Сенс безперервності в процесі формування проектної компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх закладів полягає переважно в тому, щоб вже в умовах професійної управлінської діяльності керівник був готовий і здатний до постійного удосконалення проектної компетентності протягом життя, для вільної орієнтації в складному колі нових соціальних і професійних проблем, успішної адаптації до умов, що змінюються і подальшого здобуття необхідних знань та вмінь.

Безперервність процесу формування проектної компетентності магістрів обумовлює розвиток їх провідних властивостей, таких як: розвинене системне мислення; володіння методологічними знаннями, що дозволяють не тільки оперувати наявною інформацією, а й здобувати нову, засвоєння різноманітних видів діяльності (і проектної у тому числі); формування активної життєвої та професійної позиції. В якості мети безперервності процесу формування проектної компетентності розглядається і збагачення їх творчого потенціалу.

Отже, умова безперервності формування проектної компетентності майбутніх керівників вимагає, щоб у даному процесі не було прогалин, зупинки в оволодіння проектною компетентністю були мінімальні, або їх не було взагалі. Найбільшою мірою цей принцип реалізується у безперервній роботі над ланцюгом освітніх проектів.

Третьою педагогічною умовою успішності формування проектної компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти, на нашу думку, є здійснення управління процесом формування проектної компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

Сутність управління полягає у цілеспрямованій організації та координації процесу для досягнення намічених цілей, яка значною мірою визначає якість процесу та результату.

В аспекті нашого дослідження процес формування проектної компетентності магістрів розглядається як рух уперед, послідовну зміну станів, стадій розвитку. А управління даним процесом полягає у впливі на нього з метою не тільки підвищення якості самого процесу, але й головне покращення його результату, тобто підвищення рівня компетентності.

Нам цікаве визначення управління з позицій його функціональної обумовленості, яке дали В. Сластьонін, І. Ісаєв, А. Міщенко, А. Шиянов. Автори вважають, що "управління – це діяльність, спрямована на продукування рішень, організацію, контроль, регулювання об'єкта управління відповідно до заданої мети, аналізу і підведення підсумків на основі достовірної інформації" [3, с. 225].

Спираючись на функціональну природу управління, процес формування проектної компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх закладів полягає у визначенні обґрунтованої мети як реального результату процесу, прогнозуванні рівня сформованості проектної компетентності магістрів, поетапного планування процесу для досягнення поставлених проміжних на кінцевих цілей, чіткої організації процесу та його регулювання і корекції в разі потреби, стимулювання та заохочення учасників процесу, контролю та аналізу результатів, попередження відхилень у формуванні проектної компетентності майбутніх менеджерів освіти. А також, за словами Г. Єльнікової, інформаційного забезпечення процесу та організації комунікативної мережі [1, с. 79].

Отже, управління процесом формування проектної компетентності майбутніх керівників пов'язане із складанням планів та програм, зміст яких спрямований на постійне перебування магістрів в проектному середовищі, використанням форм, методів та засобів навчання, які відповідають проблематизації освітнього поля, корекції процесу з метою його фокусування на розв'язанні проектних проблем, мотивації магістрів до здійснення проектної діяльності та виконання освітніх проектів.

Таким чином, управління процесом формування проектної компетентності майбутніх керівників як системою взаємопов'язаних елементів, здатне підвищити рівень сформованості проектної компетентності магістрів.

Визначені педагогічні умови у своєму діалектичному взаємозв'язку, на нашу думку, уможливають високу результативність формування проектної компетентності магістрів. А нехтування хоча б однією з них може значно уповільнити процес досягнення мети.

### Список використаних джерел:

1. Єльнікова Г. В. Функції управління загальною середньою освітою. *Вересень : наук.-метод., інформ.-освітній журн.* Миколаїв: ОІУВ, 2000. № 2 (12). С. 76-79.
2. Кармазіна Л. Управління проектами: стан та перспективи. *Матеріали "Управління проектами: стан та перспективи" VII міжнародна науково-практична конференція.* 2016. С.123-126.
3. Педагогика : учеб. пособие для студ. пед. учеб. заведений / Сластенин В. А., Исаев И. Ф., Мищенко А. И., Шиянов Е. Н. Москва : Школа-Пресс, 1998. 512 с.

**Шейко Олена Леонідівна,**  
*магістрантка 2 курсу спеціальності*  
*073 Менеджмент факультету психології*  
*та соціальної роботи Ніжинського*  
*державного університету*  
*імені Миколи Гоголя*

### ДО ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ

У контексті управління емоційною сферою особистості сучасні фахівці з проблем комунікації, міжособистісної і групової взаємодії, соціальної перцепції, освіти і менеджменту дедалі частіше звертаються до поняття "емоційний інтелект", яке в широкому розумінні означає здатність створювати і підтримувати емоційний комфорт в міжособистісному спілкуванні та фіксує індивідуальні відмінності в управлінні емоційними явищами та їх практичному використанні. Від функціонування цього комплексу індивідуальних здібностей, рис, умінь та навичок залежить те, наскільки вплив емоційних явищ виявиться конструктивним чи деструктивним для поведінки людини. З точки зору формальної логіки термін "емоційний інтелект" поєднує, на перший погляд, несумісні поняття – емоції та інтелект, які ще й зараз вважаються антиподами не лише в буденній свідомості, а й у деяких наукових школах. Поняття "Емоційний інтелект" є похідним від соціального інтелекту – особистісного утворення, провідною функцією якого є прогнозування як власної поведінки суб'єкта, так і поведінки інших людей, що необхідно для успішної соціальної адаптації та досягнення життєвих цілей (Айзенк, Торндайк). Наприкінці ХХ ст. із соціального інтелекту вчені почали виокремлювати емоційну складову – здатність помічати й ідентифікувати свої та чужі переживання, розуміти їх наслідки, мислити позитивно, адекватно виражати свої актуальні психічні стани, свідомо регулювати їх вияв у себе та інших. Дані конструкти хоч і мають близьке значення, однак їх слід відрізняти один від одного. Якщо об'єктом когнітивних процесів соціального інтелекту є поведінка індивіда в тій чи іншій ситуації, його адаптація до середовища, то об'єктом емоційного інтелекту є сфера емоцій.

Тобто кожне з двох понять має власне семантичне значення. При цьому соціальний інтелект є складнішим і ширшим поняттям.

Поняття "соціальний" прямо вказує на сферу прояву психологічного феномену. Це інтегративне утворення особистості, яке включає в себе знання, вміння, навички, досвід та особисті якості індивіда, які зумовлюють прагнення та готовність до розв'язання тієї або іншої життєвої ситуації. Емоції тут є лише однією із складових цілісного утворення. Відповідно, емоційний інтелект є важливим інтегративним компонентом соціального інтелекту. Емоції безпосередньо пов'язані з відчуттями, виникають як реакція індивіда на життєво важливі подразники і передують інтелектуальній обробці інформації, встановлюючи зв'язок між об'єктивною реальністю та оціночним сприйняттям. Інтелект у цьому випадку виконує роль "реостата" або "трансформатора", задаючи тон та силу емоції [1, с.19].

Емоційна реакція завжди виникає у відповідь не стільки на реальну подію, скільки на те, як її інтерпретує суб'єкт. Позитивні або негативні емоції сигналізують про особливості його ставлення до тих чи інших явищ соціально-психологічної реальності, яке визначають його переконання й смислові установки. При цьому думки, які впливають на переживання тих чи тих емоцій, можуть бути раціональними або ірраціональними. Тож "емоційний інтелект" виконує такі функції: усвідомлення того, наскільки адекватні або не адекватні реальності репрезентовані в емоціях ставлення суб'єкта до себе, інших людей, соціальної дійсності: управління емоційними станами шляхом вербалізації й диференціації емоцій через оперування мисленнєвими операціями (аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення та ін.) і вольовими процесами.

У 80-х роках ХХ ст. Г. Гарднер у структурі емоційного інтелекту виділив два аспекти: інтраперсональний (внутрішньоособистісний) та інтерперсональний (міжособистісний) інтелект. Перший включає здатність розуміти та розпізнавати власні почуття, чутливість до власних експресивних здібностей та емоційних станів; другий – здатність сприймати і розрізняти темперамент, мотивацію та наміри інших людей [3, с.32].

На початку 90-х рр. когнітивну модель емоційного інтелекту, що пояснює емоційні явища з точки зору процесів переробки інформації, розробили Дж. Майєр та П. Саловей. Вони виділили в структурі ЕІ набір ієрархічно організованих здібностей, що забезпечують здатність аналізувати й контролювати свої емоції з метою вдосконалення процесу мислення. Це вміння безпомилково сприймати свої емоції, розрізняти, генерувати їх таким чином, щоб покращити своє мислення, розуміти емоції інших людей та ідентифікувати почуття, а також рефлекторно скеровувати їх на інтелектуальний розвиток особистості; здатність контролювати емоції, стримувати інтенсивність прояву негативних емоцій та стимулювати позитивні емоційні переживання [6, с.434].

У середині 90-х рр. Д. Гоулман дослідив значення коефіцієнту емоційного інтелекту (ЕІ), а також його еволюцію з дитячих років. На його думку, ЕІ – це група ментальних здібностей, які беруть участь у розумінні та

усвідомленні власних і чужих емоцій, уміння керувати ними та підтримувати дружні стосунки з людьми [4, с.24]. Він стверджував, що емоційний інтелект, як і соціальний, успішно формується в процесі соціалізації протягом усього життя. На думку К. Петрідеса та Е. Фернхема [7], емоційний інтелект – це властива особистості здатність до обробки емоційної інформації, яка пов'язана з оцінкою стійкості поведінки людини в різних ситуаціях. Базуючись на своїх дослідженнях, вони стверджували, що люди з високим рівнем ЕІ впевнені у собі, добре усвідомлюють свої емоції та можуть їх ефективно регулювати, досягаючи поставлених цілей максимально ефективно та швидко.

Е. Носенко та Н. Коврига [5] вбачають в емоційному інтелекті аспект вияву внутрішнього світу індивіда, що відображає міру розумності ставлення до світу, до інших та до себе, як до суб'єкта життєдіяльності. Емоційному інтелекту притаманні внутрішні та зовнішні компоненти, які формують стресозахисну та адаптивну функції цієї інтегральної особистісної властивості. На їх думку, роль емоційного інтелекту в досягненні життєвих успіхів людини ґрунтується на спроможності суб'єкта адекватно розпізнавати витoki власних емоцій та емоцій інших людей, здійснювати на цьому підґрунті самоконтроль, підтримувати доброзичливі стосунки з іншими людьми, самотивувати власну діяльність, виявляти наполегливість у досягненні поставленої мети. О. Власова [2] ототожнює емоційний інтелект з емоційно-інтелектуальною здатністю, що полягає в емоційній сенситивності, обізнаності та здатності управляти емоціями, які дозволяють людині контролювати відчуття психічного здоров'я та внутрішньої гармонії.

Узагальнивши визначення різних вчених, ми розглядаємо емоційний інтелект як інтегральну когнітивно-емоційну властивість особистості, яка покликана сприяти гармонізації афекту та інтелекту, оптимізації міжособистісної комунікації та взаємодії, відкриває перспективні можливості для розкриття особистісного потенціалу, успішної професійної адаптації й самореалізації індивіда.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других. М.: Информационно-издательский дом "Филинь", 1996. 472 с.
2. Власова О. І. Психологія соціальних здібностей: структура, динаміка, чинники розвитку: монографія. К.: ВПЦ КНУ, 2005. 308 с.
3. Гарднер Г. Структура разума: теория множественного интеллекта. М.: "Вильямс", 2007. 512 с.
4. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ. М.: "Манн, Иванов и Фербер", 2013. 560 с.
5. Носенко Е. Л., Коврига Н. В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномену, основні функції: монографія. К.: Вища школа, 2003. 159 с.
6. Mayer, J. D. The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*. N.Y., 1993. P. 433-442.
7. Petrides K.V., Furnham A. Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*. 2001. 15. P. 425-448.



**Яресько Ольга Миколаївна,**  
*завідувач сектором інформаційно-ресурсного  
забезпечення видання навчальної літератури  
ДНУ "Інститут модернізації змісту освіти",  
аспірантка кафедри педагогіки, початкової  
освіти та освітнього менеджменту  
Ніжинського державного університету  
імені Миколи Гоголя*

## **РОЛЬ І МІСЦЕ БІЛІНГВАЛЬНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНСЬКОМУ СУСПІЛЬСТВІ**

Майбутнє, як і сучасне суспільство, потребує особистостей, які могли б збагатити інтелектуальний та духовний потенціал країни, інтегруватися в європейський простір. Протягом останнього часу все частіше говорять про білінгвальну освіту. Така освіта має на увазі активну практику навчання відразу двома мовами.

Навчання, побудоване за даним принципом – це можливість отримувати освіту однією зі світових мов, не втрачаючи зв'язку з етнічною мовною приналежністю. Білінгвальна освіта дозволяє учню або студенту комфортно почувати себе в багатомовному світі, розширює "межі" мислення, учить мистецтву аналізу.

Для України розвиток білінгвальної освіти зумовлений насамперед загальною тенденцією до інтеграції у європейський простір, прагненням до діалогу культур і міжкультурної комунікації.

Світові надбання педагогічної думки, багатий арсенал напрацьованих зарубіжними фахівцями концепцій можуть збагатити відповідний педагогічний досвід українських освітян. В останні роки до вивчення проблем білінгвального навчання долучилися фахівці: вчені, освітяни, науковці, такі як К. Бейкер (Colin Baker), Дж. Каммінс (Jim Cummins), Т. Скутнабб-Кангас (Tove Skutnabb-Kangas), О. Першукова, Ю.Руднік. Серед вітчизняних учених окремі аспекти білінгвальної освіти вивчали Б.Маруневич, В.Папіжук, О.Першукова, Л.Товчигречка, М. Тадеєв та інші.

Однак, варто зауважити, що незважаючи на наявність певних результатів у розробці проблеми білінгвізму різними науковими школами вітчизняної та зарубіжної педагогіки, цілісної концепції білінгвальної освіти на цей час не сформовано, а визначено лише деякі аспекти цієї проблеми. [2]

Як вважає Дж. Каммінс, поняття двомовної освіти стосується, насамперед, використання в процесі навчання двох і більше мов. Мови як засіб навчання у певному співвідношенні використовуються протягом всього часу навчання або на якомусь з його етапів для оволодіння навчальними предметами, а не для вивчення мовних систем. [5]

Слушною є думка О. Ширіна, що двомовне навчання – це "цілеспрямована педагогічна організація індивіда, що відбувається в умовах натурального або штучного білінгвізму, в процесі якої забезпечується оволодіння

учнями цінностями світової культури за допомогою рідної та іноземної мови". [4]

Більшість європейських країн може дозволити собі білінгвальну освіту, суть якої полягає у тому, що частина предметів викладається та вивчається іноземною мовою. Такий підхід зараз найбільше використовується в Голландії, Німеччині, Франції, скандинавських та деяких інших країнах Європи. Білінгвальна освіта залишається найважливішою частиною програми Ради Європи "Citizenship and Language Learning in Europe". [3]

Феномен білінгвальна освіта являє собою високо-організовану систему, яка виступає як ціннісно-сміслова і структурно-змістова єдність двох взаємопов'язаних підсистем: дидактичної (білінгвальне навчання) і виховної (полікультурне виховання), які мають одні культурно-ціннісні орієнтири.

У освіті є надзвичайно багато найрізноманітніших моделей і програм білінгвальної освіти, але всі вони об'єднані загальним принципом: мовами навчання є дві іноземні мови, а іноді і більше. З огляду на це дослідники роблять спробу класифікувати моделі білінгвальної освіти з метою детальнішого їх вивчення та удосконалення:

- дублююча чи супроводжуюча модель використовується на початковому етапі навчання і пропонує представлення однієї і тієї ж одиниці рідною та іноземною мовами;

- адитивна (доповнююча) модель передбачає подання іноземною мовою додаткової інформації, що збагачує зміст, вивчений рідною мовою;

- паритетна модель передбачає рівноправне використання рідної та іноземної мов при розкритті змісту предмета;

- модель, що витісняє. Іноземна мова домінує при розкритті предметного змісту. Використання даної моделі можливе лише за умови білінгвального навчання на високому рівні, оскільки учні повинні володіти іноземною мовою в такій мірі, щоб заглиблюватись в предметний зміст. [1]

У методиці білінгвального навчання важливо: етапність, систематичність, довготривалість, варіативність; відсутність перекладу (дублювання). Джерелом отримання інформації виступають дві мови. Шкільні предмети не вивчаються другою мовою, обидві мови застосовуються як інструмент передачі змісту навчального предмету; скільки можливо – іноземною, скільки необхідно – українською. Рідна мова необхідна для збереження психологічних умов мотивації навчання, для забезпечення можливості вільного висловлювання, прояву творчості, для розвитку і самовдосконалення особистості. Друга мова націлена на реалізацію навчального стандарту. Оскільки білінгвальні програми націлені не на асиміляцію, а на інтеграцію та плюралізм, жодна з мов не повинна мати привілей (оцінка по предмету залежить від знань предмету, а не від знання мови, хоча звісно ці знання в деякій мірі є взаємозалежними).

Також білінгвальна освіта впливає на загальний розвиток мови: чим раніше починають вивчати іноземну мову, тим краще у дитини вимова; краще розвивається фонематичний слух, слухова увага. Дітям молодшого шкільного віку легше зрозуміти механізм формування мови через лексико-

семантичні асоціації, ніж через засвоєння фонологічної, морфологічної чи синтаксичної структури мови. Діти без психологічних труднощів та ускладнень переходять від однієї мови до іншої.

Пропорція мов на уроці визначається його змістом, часом і місцем проведення, особливостями сприйняття учнів, особистістю вчителя. Баланс між інформацією та мовою в навчальному процесі (Information and content balance through education) це вміння підпорядкувати лексику другої мови потребам навчального предмету та співвідносити її з мовною компетенцією конкретної аудиторії. Намагаючись забезпечити баланс між змістом предмета та його лексичним наповненням, в початковій школі користуються дублюючою (1-2 класи) та адитивною (2–4 класи) моделями білінгвального навчання. Паритетна та витісняюча моделі застосовуються в середній і старшій школі. Вчителі-білінгвали піклуються про досягнення академічного рівня у викладанні шкільного предмета і одночасному збереженні лаконічності, точності та логічності мови, не перевантажуючи зміст.

У навчально-виховному середовищі умовно можуть виділятися: інтелектуальне забезпечення (зміст навчання, система навчальних впливів, носії знань як суб'єкти (учитель), носії даних як ресурси (посібник, електронна база даних тощо), носії мети навчально-виховного процесу та суб'єкти управління процесу (учителі) ; матеріальне забезпечення (навчальні приміщення, засоби навчання, підручники тощо).

В офіційних документах вивчення іноземної мови в середній школі пов'язане з європейським вибором України, міжнародним інформаційним і культурним обміном, вихованням особистості в дусі європейських цінностей і т.д. Сьогодні школа ставить своїм завданням сформуванню в дітей базові механізми спілкування іноземною мовою, тоді в майбутньому випускник зможе удосконалювати і розвивати її, виходячи із своїх потреб. Володіння іноземною мовою по закінченні одинадцятого класу повинно відповідати так званому рівню B1+ Загальноєвропейських рекомендацій Ради Європи з мовної освіти. Це рубіжний рівень комунікативної компетенції. Цей рівень дозволяє вільно почуватися в оточенні носіїв іноземної мови, вміти справлятися з проблемами, що виникають в повсякденному житті. Досягнення такого рівня володіння мовами можливо тільки через особистісно орієнтований підхід до навчання, мотивацію учнів до вивчення чужої мови, використання комунікативних методик, створення демократичної, творчої атмосфери на уроках. Проблемою сучасної української школи є підготовка вчителів іноземних мов. Впливає на процес оволодіння іноземними мовами також вибір підручників і навчальних посібників для роботи в класі. Це право залишається за вчителем. А разом з підручником вибирається і модель побудови навчального курсу.

Обов'язкове вивчення іноземної мови з 1 класу в закладах загальної середньої освіти повинно забезпечити вільне спілкування у світовому просторі. Важливим чинником успішного вивчення іноземних мов є врахування вікових та психофізіологічних особливостей дітей.

Необхідність наукового забезпечення процесу формування здатності українських школярів спілкуватися кількома мовами підкреслено у стратегічних документах, що визначають напрями розвитку освіти в Україні: Державній національній програмі "Освіта" ("Україна XXI століття") (1993 р.), Проекті концепції мовної освіти в Україні (2013 р.), Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року (2013 р.).

Щоб постійно вдосконалювати свою професійну майстерність, необхідно опановувати нові засоби навчання й втілювати в життя нестандартні сучасні ідеї, вчитель повинен бути здатним до самонавчання й саморозвитку

Узагальнюючи досвід використання білінгвальних навчальних програм в інших країнах, можна зробити висновки: іноземні мови та практика їх вивчення перебувають сьогодні у центрі уваги. Програми білінгвального навчання, які довели свою ефективність у багатьох країнах світу, мають перспективи впровадження і в Україні. Більш глибокого дослідження потребує європейський досвід використання білінгвального навчання, який може стати вагомим підґрунтям у пошуках нових підходів до вивчення іноземних мов.

#### **Список використаних джерел:**

1. Зозуля І.Є. Білінгвальне навчання в контексті сучасних інтеграційних концепцій освіти [Електронний ресурс]. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all.../all.../1663>.

2. Ігнатенко К.О. Білінгвальна освіта як засіб міжкультурної підготовки вчителя іноземної мови. *Вісник психології і педагогіки: зб. матер. наук. конф. "Сучасна іншомовна освіта очима студентів"*. Педагогічний інститут Київського університету імені Бориса Грінченка, Інститут психології і соціальної педагогіки Київського університету імені Бориса Грінченка. Випуск 14. К., 2013.

3. Тадеєва М. Білінгвізм в мовній освіті Європейських Країн: досягнення і проблеми [Електронний ресурс]. URL: [irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis\\_64.exe](http://irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe)

4. Ширин А.Г. Билингвальноеобразование в отечественной и зарубежной педагогике: дисс. докт. пед. наук: 13.00.01. Великий Новгород, 2007. 339 с.

5. Cummins J. Bilingualism and special education. San Diego: College Hill Press, 1984. 306 с.

Наукове видання

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ  
ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ

*Матеріали II Всеукраїнської  
науково-практичної Інтернет-конференції  
21 жовтня 2020 року*

Технічний редактор – І. П. Борис  
Верстка, макетування – В. М. Косяк

---

Підписано до друку 02.06.20  
Гарнітура Times New Roman  
Замовлення №

Формат 60x84/16  
Обл.-вид. арк. 7,73  
Ум. друк. арк. 6,74

Папір офсетний  
Тираж 50 прим.

---



Ніжинський державний університет  
імені Миколи Гоголя.

м. Ніжин, вул. Воздвиженська, 3 А  
(04631)7-19-72

E-mail: [vidavn\\_ndu@ukr.net](mailto:vidavn_ndu@ukr.net)  
[vidavn.ndu.edu.ua](http://vidavn.ndu.edu.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 2137 від 29.03.05 р.