

**Євгенія Воробйова**

кандидат педагогічних наук, доцент, кафедра педагогіки та психології управління соціальними системами ім. акад. І.А. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”, Україна  
*E-mail: evorobjova@ukr.net*

**Микола Чеботарьов**

здобувач, старший викладач, кафедра педагогіки та психології управління соціальними системами ім. акад. І.А. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”, Україна  
*E-mail: chtbotarev322@gmail.com*

**ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ ДО АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ  
У МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ В ТЕХНІЧНОМУ ВИШІ В ПРОЦЕСІ  
ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ**

***Анотація:** розглядаються особливості професійної підготовки менеджерів у технічному виші, у якому задіяні викладачі з технічною або ж з економічною освітою, у яких відсутні психолого-педагогічні знання, що виступають запорукою розвитку соціально-психологічної та управлінської компетентності, тому виникає потреба у оновленні змісту професійної підготовки менеджерів із використанням інноваційних підходів. У статті проаналізовано процес формування готовності до адаптивного управління у майбутніх менеджерів в процесі професійної підготовки у технічному виші та запропонована така організація навчально-виховного процесу, що передбачає корегування його компонентів й системи взаємодії суб'єктів з метою активізації самостійної пізнавальної діяльності тих, хто навчається на кожному етапі. Також визначено основні компоненти готовності до адаптивного управління в процесі професійної підготовки менеджерів у технічному виші та методи навчання, за допомогою яких можна їх сформувати. Стаття містить пропозиції щодо використання майстер-класів, зокрема авторського “Від адаптивності керівника-лідера до адаптивної організації”, у навчально-виховному процесі з метою формування готовності до адаптивного управління в процесі професійної підготовки менеджерів у технічному виші.*

***Ключові слова:** готовність до адаптивного управління, професійна підготовка менеджерів, навчально-виховний процес у технічному виші, формування готовності до адаптивного управління у майбутніх менеджерів.*

**Eugene Vorobieva**

PhD in Pedagogy, associate Professor, Department of pedagogy and psychology of social systems management to name of Acad. I. A. Ziazynun, National technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, Ukraine  
*E-mail: evorobjova@ukr.net*

**Nikolai Chebotaryov**

applicant, senior lecturer, Department of pedagogy and psychology of management of social systems to to name of Acad. I. A. Ziazynun, National technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, Ukraine  
*E-mail: chtbotarev322@gmail.com*

© Євгенія Воробйова, Микола Чеботарьов, 2016

*ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ЇЇ ЗМІСТУ*  
**FORMATION OF READINESS FOR ADAPTIVE MANAGEMENT OF FUTURE MANAGERS AT HIGHER TECHNICAL INSTITUTION**

**Abstract:** *the features of professional training of managers at technical university are considered. This process involves teachers with technical or economic education and without psycho-pedagogical knowledge which is the key to the development of social, psychological and managerial competence, so there is a need to update the content of training managers using innovative approaches. This article analysis the process of formation of readiness for adaptive management of future managers in the course of training at technical universities and organisation of educational process, which involves adjusting the components and systems of interaction to enhance in depending learning activities of students on each stage, is proposed. Also, the basic components of readiness for adaptive management in the training process of managers at technical universities and teaching methods by means of which they can be formed are defined. This article contains suggestions for the use of workshops, including the one developed by the authors: “from adaptability of the leader to adaptive organisation”, in the educational process to form the readiness for adaptive management in the training process of managers at the technical university.*

**Key words:** *readiness for adaptive management, professional training of managers, educational process at technical university, formation of readiness for adaptive management of future managers.*

**Евгения Воробьева, Николай Чеботарев**

**ФОРМИРОВАНИЕ ГОТОВНОСТИ К АДАПТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ  
У БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ В ТЕХНИЧЕСКОМ ВУЗ В ПРОЦЕССЕ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ**

**Аннотация:** *рассматриваются особенности профессиональной подготовки менеджеров в техническом вузе, в котором работают преподаватели с техническим или экономическим образованием, и у которых отсутствуют психолого-педагогические знания, способствующие развитию социально-психологической и управленческой компетентности, поэтому возникает потребность в обновлении содержания профессиональной подготовки менеджеров с использованием инновационных подходов. В статье проанализирован процесс формирования готовности к адаптивному управлению у будущих менеджеров в процессе профессиональной подготовки в техническом вузе и предложена такая организация учебно-воспитательного процесса, которая предполагает корректировку его компонентов и системы взаимодействия субъектов с целью активизации самостоятельной познавательной деятельности обучающихся на каждом этапе. Также определены основные компоненты готовности к адаптивному управлению в процессе профессиональной подготовки менеджеров в техническом вузе и методы обучения, с помощью которых можно их сформировать. Статья содержит предложения по использованию мастер-классов, в частности авторского “От адаптивности руководителя-лидера к адаптивной организации”, в учебно-воспитательном процессе с целью формирования готовности к адаптивному управлению в процессе профессиональной подготовки менеджеров в техническом вузе.*

**Ключевые слова:** *готовность к адаптивному управлению, профессиональная подготовка менеджеров, учебно-воспитательный процесс в техническом вузе, формирование готовности к адаптивному управлению будущих менеджеров.*

An extended abstract of a paper on the subject:

**“Formation of readiness for adaptive management of future managers at higher technical institution”**

*Problem setting. Modern society requires not only managers that perform basic set of functions (planning, organization, motivation, coordination, control, etc.), but require their high competence regarding the content of their managed organization, a high level of leadership and capacity for adaptive management as constituent elements of their successful activity. This situation has led to the rapid growth of the role of managers in any socio-economic systems, which led to a paradigm shift in the management of education in general and to the need for professional training of managers at the technical universities in particular.*

*Recent research and publications analysis. Until now taken steps in developing adaptive management systems indicate that: features of management of adaptive school are singled out (E.Yamburg); the concept of adaptive management is formed (O. Moiseyev); the pedagogical technologies of adaptive school (N. Kapustin) and adaptive control technology issues (G. Zaitsev, N. Kovsh, V. Mildop, N. Popova and others) are worked out. The growth of the number of the researches in comparison with the previous period of study of management problems in the educational system shows the growing interest to this topic. G.Yelnykova's researches were also devoted to adaptive management in the educational sphere. L. Edvinson, M. Bendikova and others devoted their researches to management of intellectual capital. D. McGregor proposed the concept, the main idea of which is that the efficiency of the organization should be achieved through more efficient use of human resources, as evidenced by the work of Alexander Romanovsky, Alexander Ponomaryov and others.*

*Summarising of understanding the essence of the concept of "control" in the current market conditions, its main characteristics in the era of innovation development of society (flexibility, adaptability, reflexivity, personal orientation) allows us to consider management as an activity that provides a set of targeted effects on a managed system that are consistent with mechanisms of its selforganisation and are aimed at functioning of the system and ensure its development.*

*Paper objective is revealing the features of formation of readiness for adaptive management of future managers in the course of training at higher educational institutions, including the use of interactive teaching methods and training technologies in the educational process.*

*Paper main body. In the view of the peculiarities of the professional training of managers at technical universities, which involves teachers with technical or economic education, who do not have psycho-pedagogical knowledge that is the key to the development of social and psychological, and managerial competence there is a need to update the content of training managers using innovative approaches.*

*Modern society in difficult present conditions needs "flexible managers", endowed with leadership qualities and capable of adaptive management, because active, adaptive and strong young people are the key to the effective development.*

*The current manager has to adapt the style for a particular situation, orient it to the reality, because the most effective leaders are those who can behave differently, depending on the requirements of reality.*

*Adaptability of leaders in the management is one of the main requirements for leaders who must reconcile his behaviour to the requirements of the environment. An important aspect is the ability to choose your decision making for each individual problem.*

*Thus, we can say that the adaptability of the manager is the ability to quickly re-group, not to miss the new opportunities offered by the market. Today it is much more important than rational management in all its forms starting from reaching ordering, accountability, compliance guidelines, typical forms to saving on administrative costs. Adaptability of the manager is based on a basic set of competencies, which he must have to carry out his professional activities.*

*In particular, the authors conduct a creative workshop "From the adaptability of the head leader to the adaptive organization" aimed at the development of stress resistance, time management skills, effective team building and decision-making in unusual situations of future managers of the technical university. At the workshop the knowledge of the basics of Management Psychology is given, leadership skills and stress resistance are developed, which are the key to an effective manager.*

*Conclusions of the research. Formation of readiness for adaptive management of future managers at the technical universities is a challenge that puts entirely new demands on the process of preparing future managers at higher technical institution. Adaptability of leaders in the management is one of the main requirements for leaders who have to reconcile his behaviour to the requirements of the environment. One of the forms of development of readiness for adaptive management of future managers is participating in the workshop, especially designed by the authors of the article "From the adaptability of the head leader to the adaptive organization" that can expand the knowledge of adaptive management and its necessity for the modern manager and contributes to formation of readiness for adaptive management of the modern manager at a technical university.*

**Постановка проблеми.** Сучасне суспільство потребує не лише менеджерів, що виконують базовий набір функцій (планування, організація, мотивація, координація, контроль тощо), але й їхньої високої компетенції стосовно змісту діяльності керованої ними організації, високого рівня лідерських якостей та здатності до адаптивного управління як складових їх успішної діяльності.

Така ситуація зумовила стрімке зростання ролі менеджерів у діяльності будь-яких соціально-економічних систем, що привело до зміни парадигми управлінської освіти в цілому та до необхідності удосконалення професійної підготовки менеджерів у технічному вищі зокрема.

Необхідність формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління зумовлена соціальними й економічними факторами, зростанням масштабів і динамізмом змін у бізнесі та підприємстві, які потребують від фахівців засвоєння нових підходів і вмінь в управлінні цим процесом, підвищення їх конкурентоспроможності.

**Аналіз основних досліджень.** До сьогодні зроблені кроки у розробці управління адаптивними системами свідчать про те, що: виокремлено особливості управління адаптивною школою (Є. Ямбург); сформоване поняття про адаптивне управління (О. Моїсєєв); розроблені педагогічні технології адаптивної школи (Н. Капустін) і питання технології адаптивного управління (Г. Зайцев, Н. Ковш, В.Мільдоп, Н. Попова та ін.).

Про зростаючий інтерес до даної теми свідчить ріст кількості, дослідницьких робіт у порівнянні з попереднім періодом вивчення управлінських проблем в освітній системі. Також адаптивному управлінню в освітнянській сфері були присвячені роботи Г. Єльнікової. Управлінню інтелектуальним капіталом - Л. Едвінсон, М. Бендікова та ін.

Д. Мак-Грегор висунув концепцію, головна ідея якої полягає в тому, що підвищення ефективності роботи організації повинно відбуватися за рахунок більш ефективного використання людських ресурсів.

У своїх дослідженнях розділив думку Мак-Грегора й О. Романовський [4], підсиливши названу концепцію актуальністю лідерської складової професійної діяльності керівних кадрів, як основи організаційного розвитку.

Узагальнення розуміння сутності поняття “управління” у сучасних ринкових умовах, його основних характеристик в епоху інноваційного розвитку суспільства (гнучкості, адаптивності, рефлексивності, особистісної орієнтації) дозволяє розглядати управління як вид діяльності, що забезпечується сукупністю цілеспрямованих впливів на керовану систему, які узгоджені з механізмами її самоорганізації та спрямовані на підтримання функціонування системи та забезпечення її розвитку.

**Мета дослідження** полягає у розкритті особливостей формування готовності до адаптивного управління у майбутніх менеджерів в ході професійної підготовки у вищому технічному навчальному закладі, зокрема із використанням інтерактивних методів навчання та тренінгових технологій у навчально-виховному процесі.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасне суспільство у складних умовах сьогодення потребує “гнучких менеджерів”, наділених лідерськими якостями та здатних до адаптивного управління, адже саме активна, адаптивна та рішуча молодь – запорука ефективного розвитку країни.

Сучасний менеджер має адаптувати стиль для конкретної ситуації, орієнтувати його на реальність, тому що найефективніші керівники – це ті, хто може поводитися по-різному відповідно до вимог реальності.

На думку авторів, поява адаптивного управління була обумовлена потребою у спрямованій самоорганізації людини для забезпечення її усвідомленого цілеорієнтованого саморозвитку в напрямку розкриття власного потенціалу та самореалізації особистості [6].

Адаптивність лідерів (adaptability of leaders) – у менеджменті одна з головних вимог до лідерів, які повинні узгоджувати свою поведінку з вимогами навколишнього середовища. Важливим аспектом є вміння правильно вибирати процедуру прийняття рішень для кожної окремо взятої проблеми.

Можна сказати, що адаптивність менеджера – це вміння швидко перебудуватися, не втратити нові можливості, що відкриваються ринком. Сьогодні це стає куди більш важливим завданням, ніж раціональність управління у всіх її формах – від досягнення впорядкованості, підконтрольності, відповідності інструкціям, типовим формам до економії на управлінських витратах. Адаптивність менеджера заснована на базовому наборі компетенцій, якими він повинен володіти для здійснення своєї професійної діяльності.

У свою чергу, формування професійних компетенцій та, зокрема, готовності до адаптивного управління здійснюється в ході навчально-виховного процесу з дисциплін психолого-педагогічної спрямованості.

Вважаємо за потрібне розглянути професійно важливі якості менеджера, оскільки саме вони формують систему професійних компетенцій, а отже, й визначають ефективність професійної діяльності. Загально визнано, що на процес професійної діяльності менеджера безпосередній вплив має особистість суб’єкта цієї діяльності та її характеристики. Однак очевидним є той факт, що визначати набір загальних якостей особистості менеджера, не враховуючи специфіки та змісту конкретної діяльності, неможливо. Наведемо у загальному вигляді ті вимоги, яким повинен відповідати сучасний менеджер будь-якого управлінського рівня за групами якостей, якими він повинен володіти (табл. 1).

Професійно важливі якості менеджера [1, с.29]

Морально-етичні		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ порядність</li> <li>➤ чесність</li> <li>➤ принциповість</li> <li>➤ обов'язковість</li> <li>➤ свідомий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ надійність</li> <li>➤ добросовісність</li> <li>➤ інтелігентність</li> <li>➤ вміння тримати слово</li> <li>➤ готовність відстоювати власні переконання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ людяність</li> <li>➤ доброта</li> <li>➤ безкорисливість</li> <li>➤ скромність</li> </ul>
Комунікативні		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ авторитет</li> <li>➤ ввічливість</li> <li>➤ комунікабельність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ доступність для контактів</li> <li>➤ увага до підлеглих</li> <li>➤ повага до підлеглих</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ довіра до підлеглих</li> <li>➤ готовність допомогти</li> <li>➤ вміння бути хорошим співрозмовником</li> <li>➤ чуйність</li> </ul>
Вольові		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ стриманість</li> <li>➤ підприємливість</li> <li>➤ впевненість у собі</li> <li>➤ витримка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ врівноваженість</li> <li>➤ наполегливість</li> <li>➤ рішучість</li> <li>➤ ініціативність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ схильність до ризику</li> <li>➤ сміливість</li> <li>➤ незалежність</li> <li>➤ цілеспрямованість</li> <li>➤ самостійність</li> <li>➤ вміння ставити реальні цілі</li> </ul>
Організаційно-адміністративні		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ схильність брати на себе відповідальність</li> <li>➤ вимогливість до себе та інших</li> <li>➤ вміння приймати рішення</li> <li>➤ вміння вірно оцінити себе та підлеглих</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ оперативність передачі інформації</li> <li>➤ вміння координувати роботу колективу</li> <li>➤ вміння позитивно мотивувати підлеглих</li> <li>➤ вміння планувати</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ вміння контролювати індивідуальний підхід до кожного</li> <li>➤ заохочення ініціативи підлеглих</li> <li>➤ схильність до організаторської діяльності</li> </ul>
Продовження табл. 1		
Професійна підготовка		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ схильність до нововведень</li> <li>➤ практичний досвід</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ схильність до певної діяльності</li> <li>➤ прагнення до самовдосконалення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ знання специфіки даної діяльності</li> <li>➤ знання перспектив розвитку галузі</li> </ul>

Таким чином, аналіз зазначених у таблиці 1 якостей дозволяє визначити систему вимог до професійної діяльності менеджера, яку умовно можна розділити на 4 групи: 1) функціональні вимоги до яких можна віднести групу комунікативних якостей, що є визначальними для ефективного виконання набору функцій професійної діяльності; 2) вимоги до особистісних якостей можна визначити за групою морально-етичних та вольових якостей, які зумовлюють ефективність професійної діяльності менеджера з огляду на особистісну складову; 3) організаційні вимоги відповідно визначають за гру-

*ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ЇЇ ЗМІСТУ*

пою організаційно-адміністративних якостей, що характеризують ефективність професійної діяльності менеджера на рівні організаційних відносин з персоналом; 4) професійні вимоги можна визначити за групою якостей професійної підготовки, які характеризують ефективність менеджера як суб'єкта професійної діяльності не тільки за професійними знаннями, але й за досвідом роботи в конкретній предметній галузі.

Слід зазначити, що в рамках нашого дослідження ми розглядаємо в якості об'єкта професійну підготовку менеджерів у технічному виші. Система професійної підготовки менеджерів сьогодення базується на сучасних тенденціях суспільного розвитку й розглядається у різних аспектах (табл. 2).

Таблиця 2

**Зміст напрямів розвитку професійної підготовки менеджерів [1, с.69]**

Напрямок професійної підготовки менеджерів	Зміст
Дослідження моделі майбутнього управління відповідно до вимог сучасності	в умовах динамічної ринкової економіки зростає необхідність посилення вимог до менеджерів на всіх рівнях управлінської ієрархії, їхніх знань, умінь, компетентності, особистісних якостей
Аналіз змісту професійної підготовки залежно від специфіки управління	<ul style="list-style-type: none"><li>– зміст фахової діяльності і конкретних дій менеджера</li><li>– повнота предметної області фахової підготовки майбутнього менеджера</li><li>– предметна структура професійних наукових знань</li><li>– інваріантно-особистісний чинник</li><li>– диференціація змісту професійної підготовки фахівця</li><li>– дослідження особливостей діяльності управління залежно від галузі організації</li></ul>
Диференціація інформаційно-методичного забезпечення професійної підготовки менеджерів	<ul style="list-style-type: none"><li>– підвищення ролі самостійної навчально-пізнавальної діяльності</li><li>– розвиток аналітичних і творчих здібностей в процесі самостійної роботи</li><li>– реалізація принципу наочності у процесі навчання</li></ul>
Дослідження післядипломної управлінської освіти	<ul style="list-style-type: none"><li>– науковість, гуманізація, демократизація, єдність, комплексність, диференціація, інтеграція, безперервність та наскрізність</li><li>– зв'язок з процесами глобалізації, ринкових перетворень, з реструктуризацією економіки;</li><li>– забезпечення доступності й якості</li><li>– відповідність державним вимогам та освітнім стандартам</li><li>– автономність освітніх закладів;</li><li>– урахування освітніх потреб різних категорій слухачів;</li><li>– створення умов для постійного самовдосконалення і адаптації до соціально-економічних змін</li></ul>

Дані, наведені вище, свідчать, що сьогодні постають цілком нові цілі і завдання у підготовці менеджерів до професійної діяльності в процесі базової управлінської освіти. Важливо зазначити також, що післядипломна управлінська освіта виділена окремим напрямом і потребує детального дослідження. Вона має враховувати соціально-економічні умови, в яких діє менеджер-професіонал, ґрунтуватися на засадах розширення теоретичних знань у всіх аспектах його професійної діяльності, удосконалення вже сформованих професійних умінь та навичок, гармонійного розвитку особистості менеджера як суб'єкта педагогічного процесу.

З огляду на особливості професійної підготовки менеджерів у технічному виші, в якому задіяні викладачі з технічною або ж з економічною освітою, у яких відсутні психолого-педагогічні знання, що виступають запорукою розвитку соціально-психологічної та управлінської компетентностей виникає потреба в оновленні змісту професійної підготовки менеджерів із використанням інноваційних підходів і технологій навчання.

Як відомо, навчально-виховний процес становить не лише центральну ланку будь-якої педагогічної системи, реалізацію основних її положень, їхню практичну перевірку та своєрідне завершення її цілей і завдань, але й особливий вид людської діяль-

ності, спрямованої на досягнення цих цілей. Що ж до удосконалення організації навчально-виховного процесу, то воно має базуватися, в першу чергу, на повній реалізації основних його функцій (виховання, навчання та розвиток) з урахуванням закономірностей процесу.

Для формування готовності до адаптивного управління в процесі професійної підготовки менеджерів у технічному виші така організація навчально-виховного процесу передбачає корегування його компонентів й системи взаємодії суб'єктів з метою активізації самостійної пізнавальної діяльності тих, хто навчається на кожному етапі.

Загалом, самостійна пізнавальна діяльність як об'єкт педагогічних досліджень є актуальною у двох аспектах. По-перше, це самостійна робота як форма активізації самостійної навчально-пізнавальної діяльності, що впливає на: зміцнення знань, мотивацію навчання, розвиток професійних умінь, навичок, пізнавальних здібностей. Крім того, така форма навчальної діяльності зумовлює потребу ефективно підвищувати свій освітній рівень, що є актуальним у нашому дослідженні. По-друге, організація самостійної навчально-пізнавальної діяльності зумовлює її ефективність і полягає в реалізації головних педагогічних засад, а саме: професійна спрямованість навчального матеріалу; проблемність змісту навчання, організація педагогічної взаємодії в різних навчальних системах; використання різноманітних дидактичних технологій – від традиційних до інноваційних та інформаційних; відповідність принципам навчання.

Самостійна пізнавальна діяльність характеризує її суб'єкта як активну особистість, що прагне до саморозвитку, самоорганізації, самореалізації та самоконтролю в процесі цієї діяльності, готову до змін, розумного ризику та інновацій. У свою чергу, активність та адаптивність особистості в процесі пізнавальної діяльності зумовлена не тільки наявністю внутрішніх мотивів, але й професійними або ж навчальними інтересами.

Саме тому, одним із напрямів удосконалення навчально-виховного процесу з підготовки менеджерів у технічному виші з метою формування готовності їх до адаптивного управління можна виділити – самостійну пізнавальну діяльність майбутніх фахівців. У свою чергу завдання викладача ефективно її організувати.

Отже, студенти повинні бути готові до оновлення своїх знань і вмінь, оволодіння додатковими компетенціями, безперервним продовженням навчання й саморозвитку, а це у свою чергу, потребує високого рівня готовності до адаптивного управління.

Як відомо, підвищення якості професійної підготовки майбутніх фахівців передбачає застосування інноваційних методів та засобів навчання. Зокрема, доцільним вважаємо використання таких активних методів навчання як: лекції-дискусії, “круглі столи”, аналітичні вправи, аналітично-ситуаційні вправи, імітаційні вправи, рольові ігри, ділові ігри, майстер-класи.

Широке використання активних методів навчання в процесі професійної підготовки сприяє активній розумової та практичної діяльності, розвиває пізнавальні інтереси та здібності, творче мислення, уміння й навички самостійної та розумової праці, що сприяє подальшій активності у постійному оволодінні знаннями та використанням їх на практиці у професійній діяльності.

Розмаїття таких методів навчання дозволяє не тільки активізувати пізнавальну діяльність студентів, реалізувати творчий потенціал особистості, але й розвинути уміння прийняття рішень для конкретних ситуацій [3].

Метою застосування наведених методів навчання є розвиток:

➤ особистісних характеристик (аналітичні, організаторські, комунікативні, ораторські здібності, рівень стресостійкості, готовність до адаптивного управління);



- управлінських знань щодо особливостей професійної діяльності менеджера та прийняття рішень в організаціях різних галузей;
- професійних умінь відповідно до змісту майбутньої професійної діяльності (організація власної навчальної діяльності, формулювання та висловлювання власних думок у процесі доповіді, організація ефективного діалогу з колегами, аналіз власних професійних умінь відповідно до змісту діяльності, аналіз змісту управлінської діяльності іншої специфіки, ефективний аналіз різних професійних, зокрема нестандартних, ситуацій, стратегічне і тактичне планування діяльності, ухвалення колективного рішення у процесі спільної діяльності, координація діяльності організації та колективу з мотивації персоналу).

Загальна система методів та форм навчання, що доцільно використовувати для формування готовності до адаптивного управління у майбутніх менеджерів наведено нижче.

Таблиця 3

**Методи та форм навчання доцільні для формування готовності до адаптивного управління у майбутніх менеджерів**

Використані методи та форми навчання	Мета використання
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ проблемні лекції</li><li>➤ семінари-дискусії</li><li>➤ “круглі столи”</li><li>➤ дискусійне обговорення</li></ul>	сприяють розвитку професійно та особистісно важливих якостей, що необхідні суб’єкту управління, формуванню стійкого інтересу до розширення професійних управлінських знань, удосконалення сформованих умінь та навичок, адекватної оцінки власної професійної діяльності у суб’єктів управління, навичок ефективного прийняття рішень
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ тренінгові технології</li><li>➤ ділові ігри</li><li>➤ рольові ігри</li></ul>	дають можливість оволодіти ефективними шляхами удосконалення та корекції професійної діяльності суб’єктів управління, проаналізувати оптимальну спрямованість професійної діяльності на себе, на завдання
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ аналіз конкретних ситуацій</li><li>➤ імітаційні вправи</li><li>➤ метод “мозкового штурму”</li></ul> відеометод	та на колектив, що зумовлює ефективність діяльності соціально-економічної системи, сформуванню та розвитку вміння ефективно працювати у команді
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ розв’язання професійних задач, враховуючи специфіку професійної діяльності суб’єкта управління</li><li>➤ тренінг стресостійкості</li><li>➤ аналіз та вирішення виробничих задач та ситуацій</li></ul>	сприяють розвитку умінь ефективної саморегуляції, самодіагностики, самоменеджменту, розвитку стресостійкості та навичок тайм-менеджменту тощо, дозволяють вирішувати професійні завдання з управління у колективі, володіти технологією забезпечення толерантного ділового спілкування і процесу ефективного розв’язання конфліктних та нестандартних ситуацій

Таким чином, враховуючи матеріал наведений у табл. 3, а також зміст навчально-виховного процесу професійної підготовки можна говорити про ефективність процесу формування готовності до адаптивного управління майбутніх менеджерів.

Зокрема, авторами статті проводиться творча майстерня “Від адаптивності керівника-лідера до адаптивної організації”, мета якої розвиток стресостійкості, навичок тайм-менеджменту, ефективного командування та прийняття рішень у нестандартних ситуаціях майбутніми менеджерами технічного вишу. На майстерні даються знання з основ психології управління, розвиваються лідерські якості та стресостійкість, які виступають запорукою ефективного менеджера.

Підсумовуючи здійснений вище аналіз проблеми, можемо виділити такі структурні компоненти готовності до адаптивного управління майбутніх менеджерів (табл. 4).

Таблиця 4

**Структурні компоненти готовності до адаптивного управління майбутніх менеджерів [5,6 с.76]**

Компонент готовності до адаптивного управління	Зміст та сутність
Управлінський	глибоке розуміння сутності виконуваних завдань і вирішуваних проблем управління; знання досвіду, накопиченого у сфері сучасного менеджменту; активне оволодіння найкращими досягненнями цієї галузі; вміння обирати засоби і способи дії, адекватні конкретним обставинам
Операційно-діяльнісний	усвідомлення цілей (прогнозування, моделювання, планування, цілепокладання, ухвалення рішень), визначення шляхів їх досягнення (аналіз діяльності, її корегування, самоефективність), прийняття відповідальності за досягнуті результати, здатність навчатися на помилках і вносити корективи у процес досягнення цілей
Мотиваційно-регулятивний	професійна спрямованість (інтерес до спеціальності, мотиви діяльності, задоволеність обраною професією), самопізнання, самооцінка: самоорганізація, самоконтроль, саморегуляція, самоуправління
Критеріально-оцінювальний (самомоніторинг, коучинг)	дозволяє оцінювати якість результатів навчально-пізнавальної діяльності й ефективність готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління

**Висновки.** Аналіз основних понять, пов'язаних із процесом професійної підготовки майбутніх фахівців, виявлення їх взаємозв'язків і залежностей дав змогу уточнити понятійно-термінологічний апарат дослідження та використати означені положення під час формулювання поняття "готовність майбутніх менеджерів до адаптивного управління". При цьому готовність до адаптивного управління автори розуміють як здатність майбутнього менеджера бути суб'єктом своєї діяльності, який самостійно пристосовується до її змін, набуваючи необхідних для цього знань і вмінь; здатен приймати відповідні рішення у проблемних ситуаціях, планувати та здійснювати дії, адекватні конкретним обставинам, підвищувати рівень стресостійкості, а також забезпечувати самоконтроль, самоуправління і самовдосконалення в умовах нестачі часу.

**Перспективу подальших досліджень** вбачаємо у формуванні готовності до адаптивного управління майбутніх менеджерів в технічному виші є викликом сьогодення, що ставить принципово нові вимоги до процесу підготовки майбутнього менеджера у вищому технічному навчальному закладі. Тож автори ставлять перед собою досить складне завдання, яке потребує нагального вирішення.

**Список літератури:**

1. *Воробійова Є.В.* Педагогічні умови формування індивідуального стилю професійної діяльності майбутніх менеджерів адміністративної діяльності дис. канд. пед. наук : 13.00.04 / Воробійова Євгенія Вячеславівна. – Харків, 2010. – 263 с.
2. *Єльнікова Г.В.* Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти: Дис. ... д-ра пед. на-ук: 13.00.01. – К., 2005.– 641 с.
3. Перспективні освітні технології: / А.М. Алексюк, І.Д. Бех, Т.Ф. Демків та ін.: [науково-метод. посібник / заг. ред. Г.С. Сазоненко]. – К. : Гопак, 2000. – 560с.
4. Роль університету у розвитку лідерського потенціалу суспільства: концептуальні засади / Авторський колектив: О. Аарна, Д. Гудонієне, О. Романовський та ін.; за заг. ред. С. Калашнікової. – Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2014. – 100 с.
5. *Романовський О.Г.* Сутнісні характеристики сучасного стану розвитку теорії адаптивного управління в освітніх системах / О.Г. Романовський, М.К. Чеботарьов // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2014. – № 1. – С. 26 -33.
6. *Чеботарьов М.К.* Готовність майбутніх менеджерів до адаптивного управління: сутність, структура, механізми і детермінанти її формування / М.К. Чеботарьов // Педагогіка і психологія професійної освіти. – 2014. – № 2. – 69-77.

**References:**

1. *Vorobieva E.V.* Pedagogical conditions of formation of individual style of professional activity of the future public managers Thesis PhD in Pedagogy : 13.00.04 / Vorobieva Eugene Vyacheslavivna. – Kharkiv, 2010. – 263 p.
2. *Ielnikova G.V.* Scientific principles of adaptive management of general, secondary educational establishment: Thesis Dr. in Pedagogy: 13.00.01. – K., 2005.– 641 p.
3. Perspective educational technology: / A.M. Aleksyuk, I.D. Bekh, T.F. Demkiv etc.: [scientific method. manual/ edited by G.S. Sazonenko]. – K. : Gopak, 2000. – 560 p.
4. The role of university in the development of leadership potential of society: conceptual bases / Authors: O. Aarna, D. Hudoniyene, O. Romanovsky, etc.; edited by S. Kalashnikova. – Kyiv: GE «SPC «Priority», 2014. – 100 p.
5. *Romanovsky O.G.* The essential characteristics of the present state of the theory of adaptive management in educational systems / O.G. Romanovsky, M.K. Chebotarev // Theory and practice of management of social systems. – 2014. – № 1. – P. 26 -33.
6. *Chebotarev M.K.* Readiness of future managers for adaptive management: essence, structure, mechanisms, and determinants of its formation / M.K. Chebotarev // Pedagogy and psychology of professional education. – 2014. – № 2. – P. 69-77.

*Стаття надійшла до редакційної колегії 10.05.2016*