

УДК 378:002.4

DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863.2/28.208685>**Євгенія ЛУЦЕНКО,***orcid.org/0000-0002-6858-5274*

аспірант кафедри освіти та управління навчальним закладом

Класичного приватного університету

(Запоріжжя, Україна) *zlatanova1203@gmail.com*

СПРЯМОВАНІСТЬ ЗМІСТУ ФАХОВИХ ДИСЦИПЛІН НА ПІДГОТОВКУ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ФАСИЛІТАТОРСЬКОЇ ФУНКЦІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розглянута проблема забезпечення спрямованості змісту підготовки майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності. У процесі фахового навчання майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти необхідно здійснювати їхню спеціальну підготовку до реалізації фасилітаторської функції. Показано, що зміст цієї підготовки визначається комплексом компетентностей та відповідних їм програмних результатів навчання, пов'язаних із реалізацією фасилітаторської функції. Показано, що ідея спрямованості змісту фахових дисциплін на підготовку майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності визначається інтегративним характером нормативно заданих освітніх результатів. Ця спрямованість змісту розглядається нами з міждисциплінарних позицій і визначається такими положеннями: філософськими (виникнення нової інтегративної здатності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції внаслідок поєднання раніше не пов'язаних між собою якостей); психологічними (неухильне дотримання принципу єдності загального і професійного розвитку особистості; формування й розвиток професійних компетентностей студентів на основі введення метадисциплінарної інтеграції змісту підготовки); методичними (поєднання форм, методів і засобів процесу підготовки майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції на основі механізму інтеграції). Можливість інтеграції загальних і фахових компетентностей у змісті підготовки майбутніх фахівців забезпечується введенням метадисциплінарних тем «Фасилітаторська функція менеджера», «Методи фасилітації в менеджменті», «Психологічні основи спілкування й керівництва групою», «Фасилітаторські технології в бізнесі» тощо. Уведення метадисциплінарних тем забезпечує формування у студентів уявлення про фасилітацію і фасилітаційну функцію менеджера, їх значення в його професійній діяльності й необхідність оволодіти цією функцією створює підґрунтя для оволодіння низкою спеціальних методів фасилітації.

Ключові слова: менеджер, фасилітація, фасилітаторська функція менеджера, зміст професійної підготовки менеджера, метадисциплінарні теми.

Yevheniia LUTSENKO,*orcid.org/0000-0002-6858-5274*

Postgraduate Student at the Department of Education

and Educational Institution Management

of Classic Private University

(Zaporizhzhia, Ukraine) *zlatanova1203@gmail.com*

ORIENTATION OF CONTENT OF PROFESSIONAL DISCIPLINES TO PREPARATION OF FUTURE MANAGERS FOR REALIZATION OF THE FACILITATOR FUNCTION IN PROFESSIONAL ACTIVITY

The article deals with the problem of ensuring the orientation of the content of the training of future managers to the realization of the facilitator function in professional activity. In the course of professional training of future managers in higher education institutions it is necessary to carry out their special preparation for realization of the facilitator function. It is shown that the content of this training is determined by a set of competences and the corresponding programmatic learning outcomes related to the implementation of the facilitator function. It is shown that the idea of orienting the content of professional disciplines to preparation of future managers for the implementation of the facilitator function in professional activity is determined by the integrative nature of the regulatory defined learning outcomes. This orientation of the content is considered by us from the interdisciplinary points of view and is defined by the following provisions: philosophical (the emergence of a new integrative ability of future managers to realize the facilitator function as a result of a combination of previously unrelated qualities); psychological (strict adherence to the principle of unity of common and professional development of the individual; formation and development of professional competences of students on the basis of introduction of metadisciplinary integration of content of preparation); methodic (combination of forms, methods and means of the process of preparation of future managers for realization of the facilitator function based on the mechanism of integration). The possibility of integrating general and professional competences in the content of preparation of future specialists is ensured by the introduction of metadisciplinary topics "Manager's Facilitator Function", "Facilitation methods in management", "Psychological basis of communication and group management", "Facilitation technologies in business" etc. The introduction of metadisciplinary topics provides students with understanding of facilitation and facilitation function of manager, their importance in his/her professional activity and the need to master this function, creates a foundation for mastering a number of special methods of facilitation.

Key words: manager, facilitation, facilitation function of a manager, content of the professional training of a manager.

Постановка проблеми. Аналіз сучасного стану вітчизняної системи вищої професійної освіти показує доцільність використання інтегрованих підходів до підготовки майбутніх менеджерів, здатних до конкуренції у сфері професійної діяльності. Власне, визначена у Стандарті вищої освіти (Стандарт вищої освіти) інтегральна компетентність структурно містить значний спектр загальних і фахових (спеціальних) компетентностей і передбачає інтегрований підхід до професійної підготовки майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти. Ця інтегративність забезпечується належним змістом професійної підготовки фахівців. Конкурентоздатність сучасного менеджера визначається домінуванням соціально-психологічних, особистісних компонентів діяльності, його здатностями здійснювати безперервну ефективну комунікацію, зворотний зв'язок, працювати в умовах невизначеності зі значними масивами інформації, реалізувати комплекс функцій менеджера. Водночас усе більшого значення набуває фасилітаторська функція менеджера. Інтегровано поєднуючи класичні риси відомих функцій менеджменту, зокрема, планування, організацію, мотивацію, контроль, координацію, фасилітаторська функція менеджера постає як відповідь на управлінські виклики сьогодення. Ефективна реалізація фасилітаторської функції менеджера забезпечує становлення високої корпоративної культури, створює позитивний вплив на міжособистісну взаємодію та успішне вирішення конфліктів.

Аналіз досліджень. В аспекті фасилітації на сьогодні психологами висвітлені етапи, динаміка фасилітації, формування здатності до фасилітаційних впливів у майбутніх психологів (О. Кондрашихіна, Л. Петровська, Т. Сорочан тощо). Широкий спектр досліджень було проведено із проблеми педагогічної фасилітації. Зокрема, розкрито її особливості, зміст, структуру, методи і прийоми застосування у процесі підготовки вчителів та педагогів вищої школи (Є. Врублевська, О. Димова, І. Жижина, О. Фісун, С. Хілько, К. Шевченко тощо). Проте відсутні дослідження, присвячені реалізації фасилітаторської функції менеджера.

Різні аспекти підготовки майбутніх менеджерів досліджено у працях вітчизняних науковців: С. Моргунової, О. Пшеничної, О. Романовського, Л. Сатановської, Л. Служинської, М. Чеботарьова тощо. Зміст та реалізацію функцій менеджера висвітлено у класичних працях Д. Габарро, П. Друкера, Т. Котарбінського, Д. Коттера, Г. Мінцберга, Г. Нікіфорова, А. Файоля та інших

(Друкер, 2003: 398; Котарбинский, 1975: 271; Мінцберг, 2008: 412; Никифоров, 2004: 639). У межах компетентнісного підходу розроблено державний стандарт підготовки менеджерів у закладах вищої освіти, а на його основі – низку освітньо-професійних програм цієї підготовки. Проте в цих дослідженнях спрямованість змісту фахових дисциплін на підготовку майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності не розглядалась.

Отже, незважаючи на інтенсивні дослідження науковців, проблема забезпечення спрямованості змісту фахових дисциплін на підготовку майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності не знайшла свого належного вирішення в теорії й методиці професійного навчання.

Мета статті – вирішити проблему забезпечення спрямованості змісту підготовки майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності.

Виклад основного матеріалу. Найважливішою проблемою національної університетської освіти є підвищення якості компетентнісно орієнтованої підготовки майбутніх фахівців відповідно до напрацьованої в останні роки потужної нормативної бази. Так, у Законі «Про освіту» підкреслюється, що «Метою вищої освіти є здобуття особою високого рівня наукових та/або творчих мистецьких, професійних і загальних компетентностей, необхідних для діяльності за певною спеціальністю чи в певній галузі знань.» (Закон «Про освіту». стаття 17.1).

Аналіз теорії і практики підготовки майбутніх менеджерів показав, що в ній є невідповідність між нормативним і теоретико-методичним обґрунтуванням цього процесу. На сьогодні реалізація інституційного та структурного аспектів модернізації професійної підготовки майбутніх менеджерів випереджає реалізацію її змістового аспекту. На часі саме змістовий аспект модернізації, який є визначальним для якості підготовки майбутніх менеджерів, оскільки він зберігає своє значення за змін інституційного і структурного характеру, які зачіпають університетську освіту. Завдяки прийняттю Державного стандарту вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» визначено та систематизовано характеристики процесу професійної підготовки майбутніх менеджерів на основі компетентнісного підходу. Завдяки цьому загальні та професійні компетентності майбутніх менеджерів визначені як дидактичний об'єкт їхньої професійної підготовки. У нашому дослідженні ми звернули увагу на зміст фахової під-

готовки майбутніх менеджерів, який базується на інтеграції компетентностей і програмних результатів навчання, та пов'язаний з реалізацією майбутніми менеджерами фасилітаторської функції у професійній діяльності.

Фасилітація (від англ. *facilitate* – допомагати, спрямовувати, полегшувати) – одночасно процес, група навичок і набір інструментів, які дозволяють ефективно організувати групове обговорення («Что такое фасилитация»). Фасилітаторська функція менеджера інтегрує його здатності, пов'язані зі знаходженням правильного методу, який дозволяє групі працювати творчо й результативно. Інакше кажучи, це спеціальні дії, спрямовані на організацію групової роботи, які забезпечують її ефективність, дозволяють ідентифікувати проблему та прийняти конструктивне рішення, покращити діяльність організації, фірми, підприємства.

Для того, щоб оволодіти цією функцією, у майбутніх менеджерів повинна бути сформована низка компетентностей (Стандарт вищої освіти України):

- здатність керувати організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту;
- здатність вибирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту;
- здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію під час вирішення професійних завдань;
- здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації;
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації у процесі управління;
- здатність аналізувати і структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення;
- розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

Результати підготовки майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності теж є інтегрованими, оскільки в них знайшли відображення потреби та інтереси різних зацікавлених сторін: тих, які працюють, і майбутніх менеджерів, окремих роботодавців та їх об'єднань, держави, суспільства загалом і складників його соціально-професійних груп.

Ці результати відповідають переліченим компетентностям і мають такий вигляд (Стандарт вищої освіти України):

- демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства;

- демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень;

- описувати зміст функціональних сфер діяльності організації;

- виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;

- виявляти навички організаційного проектування;

- застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;

- демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи;

- мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації;

- демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації в різних сферах діяльності організації;

- оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації;

- ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації;

- демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності;

- демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним;

- виконувати дослідження індивідуально та/або у групі під керівництвом лідера.

Саме інтегративним характером нормативно заданих освітніх результатів була зумовлена ідея спрямованості змісту фахових дисциплін на підготовку майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності. Насамперед ця спрямованість змісту розглядається нами з міждисциплінарних позицій і визнається такими положеннями:

- філософськими: виникнення нової інтегративної здатності (здатності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції) внаслідок поєднання раніше не пов'язаних між собою якостей;

- психологічними: неухильне дотримання принципу єдності загального і професійного розвитку особистості; формування й розвиток професійних компетентностей студентів на основі введення метадисциплінарної інтеграції змісту підготовки;

- методичними: поєднання форм, методів і засобів процесу підготовки майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції на основі механізму інтеграції.

Принципова можливість інтеграції загальних і фахових компетентностей у змісті підготовки майбутніх фахівців може бути забезпечена введенням метадисциплінарних тем. Такими темами є: «Фасилітаторська функція менеджера», «Методи фасилітації в менеджменті», «Психологічні основи спілкування й керівництва групою», «Фасилітаторські технології в бізнесі» тощо. Введення метадисциплінарних тем забезпечує цілеспрямоване формування позитивної мотивації та пізнавального інтересу майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності, створює уявлення про фасилітацію й фасилітаційну функцію менеджера, їх значення в його професійній діяльності й необхідність оволодіння цією функцією, оволодіння низкою спеціальних методів фасилітації (Future Search («Пошук майбутнього»), Work Out («Вихід за рамки»), Brainstorming («Мозковий штурм»), Polarization of opinion («Поляризація думок»), Open Space («Відкритий простір»)) (Програма «Активні громадяни» тощо).

У межах метадисциплінарних тем навчання майбутніх менеджерів базується на квазіпрофесійному варіанті контекстного навчання, ядром якого є застосування системи ситуацій, націлених на розвиток у студентів здатності самостійно опанувати новий досвід, аналізувати свою діяльність, приймати рішення, наближені до реальної професійної діяльності. У структуру ситуації вводиться спеціально організована рефлексивна діяльність, унаслідок якої відбувається зміна керуючих цінностей і стратегій професійної поведінки майбутніх менеджерів. Із цією метою застосовувались проблемна лекція, проблемний виклад, моделювання діяльності менеджера-фасилітатора, комплексне практичне завдання, дискусія, комплекс програм Microsoft Office 2010, кейс-технології тощо. Особливого значення набуває самостійна робота студентів, яка організовується викладачами фахових дисциплін за допомогою платформи Moodle та їхніх сторінок у соціальних мережах, виконання студентами різноманітних завдань, опанування фасилітаторськими методами.

Висновки. У процесі фахового навчання майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти необ-

хідно здійснювати їхню спеціальну підготовку до реалізації фасилітаторської функції. Показано, що зміст цієї підготовки визначається комплексом компетентностей та відповідних їм програмних результатів навчання, пов'язаних із реалізацією фасилітаторської функції. Показано, що ідея спрямованості змісту фахових дисциплін на підготовку майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності визначається інтегративним характером нормативно заданих освітніх результатів. Ця спрямованість змісту розглядається нами з міждисциплінарних позицій і визначається такими положеннями: філософськими (виникнення нової інтегративної здатності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції внаслідок поєднання раніше не пов'язаних між собою якостей); психологічними (неухильне дотримання принципу єдності загального і професійного розвитку особистості; формування й розвиток професійних компетентностей студентів на основі введення метадисциплінарної інтеграції змісту підготовки); методичними (поєднання форм, методів і засобів процесу підготовки майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції на основі механізму інтеграції). Можливість інтеграції загальних і фахових компетентностей у змісті підготовки майбутніх фахівців забезпечується введенням метадисциплінарних тем «Фасилітаторська функція менеджера», «Методи фасилітації в менеджменті», «Психологічні основи спілкування й керівництва групою», «Фасилітаторські технології в бізнесі» тощо. Введення метадисциплінарних тем забезпечує формування у студентів уявлення про фасилітацію й фасилітаторську функцію менеджера, їх значення в його професійній діяльності й необхідність оволодіти цією функцією створює підґрунтя для оволодіння низкою спеціальних методів фасилітації.

Основні напрями продовження дослідження ми вбачаємо в розробці педагогічно обґрунтованої методики вимірювання та оцінки інтегрованих освітніх результатів, пов'язаних із формуванням готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Друкер П. Практика менеджмента. Пер. с англ. Москва : Вильямс, 2003. 398 с.
2. Закон «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
3. Котарбинский Т. Трактат о хорошей работе / под ред. проф. Г. Попова ; пер. с польск. Л. Васильева и В. Соколовского. Москва : Экономика, 1975. 271 с.
4. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування. Київ : Видавництво Олексія Капусти, 2008. 412 с.
5. Никифоров Г. Психология менеджмента : учебник для вузов. 2-е изд., доп. и перераб. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 639 с.
6. Програма «Активні громадяни». Посібник фасилітатора. Фонд Богдана Гаврилишина. URL: http://www.britishcouncil.org.ua/sites/britishcouncil.ua/files/ac_toolkit_19th_aug_2014_final_version_ukr_2015_2.pdf.

7. Стандарт вищої освіти України. Перший (бакалаврський) рівень. Галузь знань 07 «Управління та адміністрування». Спеціальність 073 «Менеджмент». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/073-menedzhment-bakalavr.pdf>

8. Что такое фасилитация. Консалтинговая группа Донских. Игровые решения для бизнеса. URL: <https://donskih.ru/2017/06/metod-fasilitatsii/>.

REFERENCES

1. Druker P. *Praktyka menedzhmenta* [The Practice of Management]. Per. s anhl. Moskva : Vyliams, 2003, p 398 [in Russian].

2. Закон «Pro osvitu» [Law "On Education"]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> [in Ukraine].

3. Kotarbinskyi T. *Traktat o khoroshei rabote* [Treatise on good work] / Pod red. prof. H.Kh. Popova; per. s polsk. L. V. Vasyleva y V. Y. Sokolovskoho. Moskva : Ekonomyka, 1975, p. 271 [in Russian].

4. Mintsberh H. *Zlit i padinnia stratehichnoho planuvannia* [The Rise and Fall of Strategic Planning]. Kyiv : Vydavnytstvo Oleksiia Kapusty, 2008, p. 412 [in Ukraine].

5. Nykyforov H. S. *Psykhohyia menedzhmenta* [Management Psychology]: Uchebnyk dlia vuzov. 2-e yzd., dop. y pererab. Sankt-Peterburh : Pyter. 2004. 639 s. [in Russian].

6. Prohrama «Aktyvni hromadiany» [The "Active citizens" program]. Posibnyk fasyliatora. Fond Bohdana Havrylyshyna. URL: http://www.britishcouncil.org.ua/sites/britishcouncil.ua/files/ac_toolkit_19th_aug_2014_final_version_ukr_2015_2.pdf [in Ukraine].

7. Standart vyshchoi osvity Ukrainy [Higher Education Standard of Ukraine]. Pershyi (bakalavrskyi) riven. Haluz znan 07 «Upravlinnia ta administruvannia». Spetsialnist 073 «Menedzhment». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/073-menedzhment-bakalavr.pdf> [in Ukraine].

8. Chto takoe fasylytatsyia. Konsaltnhovaia hruppa Donskykh. Igrovyie reshenyia dlia byznesa [What is facilitation. Donskih Consulting Group. Gaming solutions for business]. URL: <https://donskih.ru/2017/06/metod-fasilitatsii/> [in Russian].