

O. Romanovskiy

*Doctor of science in Pedagogy, Full Professor,
corresponding member of NAPS Ukraine,
Head of Pedagogy and Psychology of Social
Systems Management Department of the academician I. Zyazyun
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*

M. Chebotaryov

*Senior Teacher of the Chair of Pedagogy and Psychology of Social
Systems Management Department of the academician I. Zyazyun
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"*

Олександр Георгійович Романовський

*доктор педагогічних наук, професор,
член-кореспондент НАПН України,
завідувач кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами
ім. академіка І.А. Зязюна,
Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"*

Миколай Корнійович Чеботарьов

*старший викладач кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами
ім. акад. І.А. Зязюна,
Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут"*

ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Summary: The article substantiates and analyzes the practical implementation of pedagogical conditions of formation of future managers to adaptive management: the use of innovative technologies for the formation of future managers to adaptive management, activation of the role interaction between teachers and students, aimed at effective involvement in the process of formation of readiness to adaptive management, direction of future managers at forming readiness to adaptive management.

Key words: readiness to adaptive management, manager, professional training.

Анотація: У статті обґрунтовано та проаналізовано практичну реалізацію педагогічних умов формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління: використання інноваційних технологій для формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління, активізація рольової взаємодії викладачів і студентів, спрямованої на ефективну включеність у процес формування готовності до адаптивного управління, спрямованості майбутніх менеджерів на формування готовності до адаптивного управління.

Ключові слова: готовність до адаптивного управління, менеджер, професійна підготовка.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Важливою проблемою сучасної теорії та практики професійної освіти є удосконалення управлінської підготовки майбутніх менеджерів. Підготовка професійних менеджерів – відносно новий напрям освіти для України, але вкрай необхідний, затребуваний як суспільними перетвореннями, так і особистісними потребами тих, хто навчається відповідним спеціальностям.

Діяльність менеджера безпосередньо впливає на добробут підлеглих та успішність функціонування організації у цілому. Особистісні якості, знання та уміння менеджера мають визначальний вплив на корпоративну культуру, стиль між особистісної взаємодії, атмосферу у колективі, успішність вирішення конфліктів. А також на результативність діяльності, продуктивність, економічні показники тощо. Отже, удосконалення управлінської підготовки студентів є важливим науково-педагогічним та практичним завданням.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми удосконалення управлінської підготовки фахівців різного профілю розглядаються у роботах Т.В. Гури, Н.В. Логутиної, О.С. Пономарьова, С.М. Резнік, О.Г. Романовського, Н.В. Середи тощо [1, 2, 3, 4 та ін.]. Проблеми удосконалення професійної підготовки майбутніх менеджерів досліджуються у працях Є.В. Воробйової, Б.Р. Головешко, С.А. Калашникової, Л.М. Карамушки, М.В. Москальова, Т.І. Пастухової, В.В. Шаполової тощо [5, 6, 7, 8, 9 та ін.]. Проте *недостатньо дослідженими* лишаються педагогічні умови формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління у процесі їх професійної підготовки.

Тому **метою статті** і є аналіз практичної реалізації педагогічних умов формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління.

Виклад основного матеріалу.

Для успішного формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління нами було визначено і обґрунтовано комплекс педагогічних умов, які сприятимуть цьому процесу. Під категорією «педагогічні умови», ми розуміємо об'єктивні можливості змісту, форм, методів навчання у ВНЗ, спрямовані на вирішення поставлених в роботі завдань, і розвиток здібностей і навичок майбутніх менеджерів, які сприяють формуванню їх готовності до адаптивного управління в професійній діяльності.

Для того, щоб студенти могли ефективно застосовувати адаптивне управління у практиці своєї майбутньої професійної діяльності, у них має бути сформована спрямованість на його успішне засвоєння і виконання. Тобто певна структура сформованих мотивів, цінностей та інтересів майбутніх менеджерів має сприяти їх активному оволодінню теорією та практикою адаптивного управління, досягненню успіху в цьому, самовдосконаленню. Майбутні менеджери мають бути зацікавлені в успішній управлінській діяльності в мінливих

умовах сьогодення та усвідомлювати, що готовність до цього – необхідний компонент їх професійної компетентності.

Для формування спрямованості майбутніх менеджерів на формування готовності до адаптивного управління було організовано цілеспрямовану роботу.

Зокрема з цією метою викладачі під час викладання професійно-орієнтованих дисциплін чітко формулювали мету професійної підготовки, акцентували увагу на значущості професії менеджера для прогресивного розвитку суспільства та необхідності розвитку готовності до адаптивного управління. При цьому вони формували у студентів реальні уявлення о майбутній професії та способах оволодіння нею, що сприяло створенню образу успішного менеджера. Для цього були організовані проблемні бесіди, бесіди-роздуми, міні-дискусії на теми: „Якості успішного менеджера”, „Роздуми про себе як майбутнього менеджера”, „Що потрібно для успішного адаптивного управління?” та ін. При цьому викладач спрямовував студентів до роздумів щодо того, що необхідною якістю успішного менеджера є готовність до адаптивного управління.

Окрема частина роботи зі студентами була присвячена забезпеченню того, щоб студенти усвідомили: сучасне суспільство – це суспільство постійних змін, а тому особливостями сучасного менеджменту має бути застосування адаптивного управління. Зі студентами проводили мозкові штурми на тему: „Особливості управління в умовах глобалізації”, „Управління та інформаційне суспільство”, „Суспільні тенденції сучасності, що змінюють ділове середовище”.

Проектне завдання передбачало роботу декількох груп, кожна з яких працювала над певною темою та проводила презентацію здійсненого дослідження. Тематику робіт були: „Науково-технічний прогрес та його вплив на необхідність адаптивного управління менеджера”, „Політичні фактори та їх вплив на необхідність адаптивного управління менеджера”, „Економічні фактори та їх вплив на необхідність адаптивного управління менеджера”, „Соціально-демографічні фактори та їх вплив на необхідність адаптивного управління менеджера”. Студенти наводили приклади та жваво обговорювали результати виконаних робіт.

Були також запропоновані студентам завдання творчого характеру, в яких наголошувалось на змінах професійного світу. Тематику індивідуальних завдань (на вибір студентів) були: „Складіть історичну довідку: наведіть приклади професій та професійної діяльності, які зникли або з'явилися через наукові відкриття та досягнення. Які адаптивні рішення мали приймати менеджери у таких умовах?”, „Яким чином змінюється професійний світ у ХХ сторіччі через наукові відкриття та досягнення? Як ви думаєте, які адаптивні рішення приймають менеджери завдяки цьому? Які державні соціальні програми мали б впроваджуватися у зв'язку з цими процесами?”, „Проаналізуйте, які прогнози дають сучасні вчені щодо професій та

професійної діяльності, які зникнуть у майбутньому. А які нові професії з'являться? Яких адаптивних дій від менеджерів ці зміни можуть потребувати на вашу думку?"

Після різностороннього аналізу сьогодишнього мінливого світу, студентам пропонувались для обговорення питання особистісних вимог до керівника у таких умовах. Проводився мозковий штурм на тему „Якості особистості, важливі для здатності адаптуватися до нових умов”. Дві теми давались студентом послідовно для написання рефлексивних есе. Спочатку тема: „Які якості, цінності, здібності та вміння роблять керівника успішним в адаптивному управлінні?”. Результати рефлексивних роздумів обговорювались у студентських групах на заняттях. Темою наступного есе було: „Ваші якості, цінності, здібності та вміння, які можуть сприяти або заважати адаптивному управлінню”. Результати цього есе були проводом для розмірковування студента над своїми сильними та слабкими сторонами з точки зору готовності до адаптивного управління та поштовхом для індивідуальних бесід із викладачем.

Викладачі спеціальних дисциплін аргументовано роз'яснювали майбутнім менеджерам необхідність адаптивного управління в сучасних умовах, що швидко змінюються, та сприяли усвідомленню його значущості для успішної професійної діяльності. Така постановка завдань сприяла формуванню у них відповідних ціннісних орієнтацій, вихованню широких соціальних мотивів діяльності, інтересу до навчання, усвідомленню важливості дисциплін, що вивчались, для успішної адаптації до управлінської діяльності та формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління.

Для проведення психодіагностики схильності студентів до майбутньої професійної діяльності було проведено опитування на основі диференціально-діагностичного опитувальника Е. Климова. Недоліки, виявлені в профорієнтації студентів, а також вплив інших несприятливих чинників на вибір професії були компенсовані створенням під час навчання ситуацій успіху та обговоренням з викладачами виникаючих проблем. При цьому викладач прагнув до того, щоб обрана професія становилась ведучою цінністю студентів, стимулюючи розвиток потреби в успішній професійній праці, позитивне ставлення до обраної професії, задоволеність нею. Це наповнювало пізнавальну діяльність майбутнього менеджера особистісним смыслом, забезпечуючи успішний рух студента від наочності до оволодіння майбутньою професією. Все це активізувало його навчальну діяльність, робило її осмисленою і продуктивною.

Другою педагогічною умовою, необхідною для формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління є **активізація ролівої взаємодії викладачів і студентів, спрямованої на ефективну включеність у процес формування готовності до адаптивного управління**. Вона ґрунтувалась нами на багатоаспектній педагогічній взаємодії майбутніх менеджерів з викладачами

на різних етапах формування готовності до адаптивного управління. Особистісна орієнтація такої взаємодії призвела до зміни ролей і функцій викладачів і студентів у процесі навчання.

Педагоги намагались, щоб процес формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління проходив в умовах співтворчості студента і викладача. Для цього необхідним є високий рівень професіоналізму викладачів, активізація їхньої взаємодії зі студентами, що є найважливішою умовою особистісно-орієнтованого навчання.

Формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління вимагало збільшення рефлексивних, творчих форм роботи у навчальному процесі та сприяло розвитку самосвідомості, спрямованому на формування цілісного уявлення про себе як про майбутнього менеджера.

Функції адаптивного управління такі ж як і функції менеджменту взагалі. У класичному вигляді – це: планування, організація, мотивація, контроль, координація. Тому у процесі роботи зі студентами ми часто спирались на розроблені ситуаційні завдання для менеджерів різних авторів і не змінювали зміст кейсів, вправ, ділових та ролевих ігор тощо. Але змінювали підхід до роботи з такими завданнями, активізували мисленнєву діяльність студентів у напрямку: „а як ви будете діяти, якщо умови зміняться?"

Існують численні практичні розробки, які передбачають розвиток здатності менеджера вирішити складну ситуацію, прийняти рішення, організувати ефективну діяльність. Вправи давались студентам як для індивідуальної роботи, так і для спільного обговорення під час мозкового штурму та дискусій у групі. Після першого етапу, який передбачав розробку рішення відповідно до початкових умов ситуаційного завдання, студенти мали скласти (залежно від форми роботи: індивідуально чи у групі) перелік зовнішніх та внутрішніх факторів, які діють у цій ситуації. А далі – спроектувати нові умови, розмірковуючи за формою: „Що буде, якщо...”. Студенти формулювали припущення, уявляючи зміни одного чи декількох факторів зовнішнього або внутрішнього середовища і це вимагало від них нових рішень, нових підходів, ніж це відбувалось на першому етапі роботи з кейсом. Насправді – це природна ситуація для менеджменту: змінюються умови, з'являються нові фактори, які вимагають від менеджера нових коректив або, навіть, докорінно нових рішень. Пропонуючи студентам такий підхід до вирішення ситуаційних вправ, ми наближали їх до реальних умов професійної діяльності менеджера, до здійснення адаптивного управління в умовах постійних змін.

При розігруванні практичної ситуації по ролям у студентській групі завчасно призначалась група експертів, які у будь-який момент гри могли змінити умови ситуації, що розігрувалась, тобто привносили елемент невизначеності, стимулювали необхідність нових дій відповідно до нових умов. Після закінчення гри експерти та безпосередні учасники гри обговорювали наскільки успішно

була вирішена проблема відповідно до поставлених умов, наскільки ефективно здійснювалось адаптивне управління.

Для такої роботи студентів, для розвитку їх здатності адаптуватись до нових умов та успішно

діяти відповідно до них, була розроблена схема адаптивного підходу до здійснення управління, яка пропонувалась студентам для цілеспрямованого застосування (рис. 1).

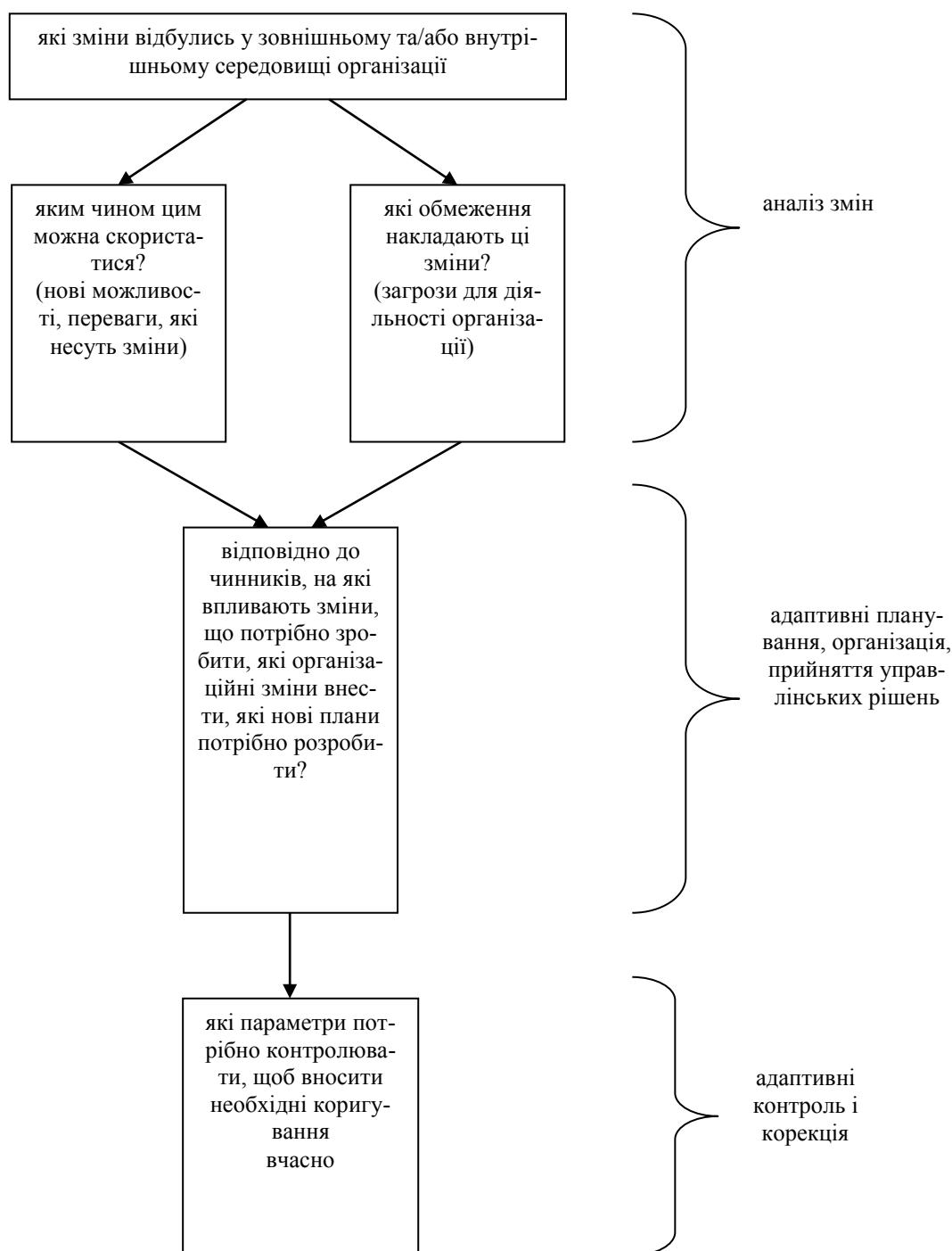


Рисунок 1 – Схема адаптивного підходу до здійснення управління

Загалом в адаптивному управлінні вміння менеджера щодо планувати, організовувати, контролювати тощо включають ті ж дії, які розглядають у загальному менеджменті (сформулювати цілі, завдання, розробити конкретні заходи при плануванні та ін.), тобто наша робота також розвивала здатність виконувати загальні функції менеджменту, але особливість полягала у готовності до змін,

у вмінні їх проаналізувати, у здатності до адаптації.

Окремі творчі завдання для студентів були спрямовані на те, щоб бути готовими до новаторських ідей, інновацій та вчасно розуміти їх необхідність. Темати індивідуальних завдань, які потім активно обговорювались на заняттях були такими: „Опишіть, яким чином керівник може здійснювати

моніторинг змін науково-технічних, політично-економічних, соціальних факторів для прийняття своєчасних адаптивних управлінських рішень?”, „Охарактеризуйте організаційну культуру, сприятливу для нововведень, гнучку відповідно до змін”, „Продумайте систему стимулювання для працівників, які здатні до гнучкості та інновацій”.

Особливістю нашого дослідження є те, що важливою складовою формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління ми вважаємо спрямованість на забезпечення саморозвитку та самоконтролю студентів. Обґрунтування цієї полягає у тому, що готовність до адаптивного управління вимагає певних особистісних властивостей. Людина має бути готовою психологічно приймати зміни, інновації, діяльність в умовах невизначеності та ризику, стимулювати та заохочувати новачків, керувати нововведеннями, бути здатним до нетрадиційних рішень, креативності, бути стресостійким, володіти високим рівнем адаптивності як психічної властивості та ін. Важливою є й інформаційна культура та прагнення до постійного самонавчання. Тобто для розвитку готовності майбутнього менеджера керувати у мінливих умовах сьогодення, тобто для розвитку готовності до адаптивного управління необхідна робота зі студентами у напрямі їх саморозвитку, самоорганізації та самоконтролю, таким чином, щоб вони зараз намагались розвивати у себе необхідні для майбутнього професійного успіху якості, та, володіючи навичками саморозвитку, були здатні до цього і у подальшому: після закінчення вч, на протязі всього свого професійного життя. Тільки людина, що здатна змінюватись та розвиватись, може здійснювати ефективне адаптивне управління.

Знання людиною суб'єктно-діяльнісних властивостей в цілому і своїх, зокрема, дозволяло виявити взаємозв'язок між різними сторонами і компонентами особистісного розвитку. Отримані знання сприяли ефективності процесу самопізнання та були необхідні для досягнення найбільш високого рівня власних можливостей у своєму розвитку.

Основним змістом психолого-педагогічної роботи, спрямованої на рішення даних завдань, було використання ресурсів потенціалу студентів, їх особистісне зростання. При цьому приділялася велика увага необхідності формування активної життєвої позиції як основи досягнення успіху, самопізнання і самовдосконалення студентів в процесі їх навчання. Усвідомлення своїх якостей, здібностей, можливостей розвитку сприяло їх особистісному зростанню, успішної адаптації до професійної діяльності.

Цілеспрямований саморозвиток майбутнього менеджера залежить від його здатності до саморегуляції, яка забезпечує швидку адаптацію до мінливих умов адміністративної діяльності. Психолого-педагогічна підтримка викладачів саморегулятивної діяльності майбутніх менеджерів включала у себе:

- інформування студентів про різні сторони саморегулятивної діяльності, її зміст і принципи;
- забезпечення методичною літературою та довідковими матеріалами, допоміжними засобами, способами контролю та оцінки результатів діяльності;
- створення навчально-проблемних ситуацій, що вимагають прийняття рішення і успішного виконання і т. ін.;
- застосування інноваційних технологій, спрямованих на активізацію саморегулятивної діяльності.

У процесі дослідження ми виходили з положення про те, що для досягнення високого рівня сформованості готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління в процесі професійної освіти необхідно спроектувати такий освітній процес, характеристиками якого є інноваційні зміни, пов'язані з реалізацією особистісно-орієнтованого підходу. У зв'язку з цим третьою педагогічною умовою, необхідною для формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління є **використання інноваційних технологій для формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління.**

Педагогічні технології в підготовці сучасних менеджерів спрямовані на розвиток партнерських стосунків і взаємодію між учасниками освітнього процесу, який ґрунтується на взаємоузгодженні їх цілей та дій, взаємоприспосадуванні. Це дає можливість здійснювати керований розвиток кожного студента шляхом створення для нього інформаційного середовища адекватного його стилю діяльності, диференціації дидактичних засобів навчання, а також шляхом забезпечення безперервності та якості навчального процесу і його відповідності вимогам формування готовності фахівців до адаптивного управління.

Одними з найбільш перспективних для формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління, на нашу думку, є ігри, в тому числі ділові ігри, які виступають як засіб підготовки та адаптації до трудової діяльності, соціальних контактів в професійних ситуаціях. Однією з форм застосування ділових ігор у вч є ігрове проектування (ІП). Під ігровим проектуванням ми будемо надалі розуміти процес організації ігрового взаємодії студентів, які творчо розробляють в ході групової роботи проект реальної діяльності.

Проведення ігрового проектування сприяло:

- ♦ активізації саморегулятивної мотивації, цілеутворенню і цілепокладанню студентів;
- ♦ навчанню технологічному підходу, який включає системність і послідовність професійних дій;
- ♦ створенню ідеального і реального образу конкурентоздатного фахівця і виявлення своїх обмежень в процесі їх зіставлення;
- ♦ створенню програми саморозвитку, спрямованого професійного і особистісного зростання студентів;

♦ творчому підходу до створення проєктів по вирішенню певних завдань;

♦ колективній взаємодії членів команд в процесі підготовки і захисту проєктів перед експертною комісією, спрямованої на вирішення завдань, що стоять перед колективом;

♦ прищеплюванню почуття обов'язку і відповідальності перед групою, пошуку шляхів вирішення конфліктів і протиріч в процесі прийняття того чи іншого рішення в процесі обговорення проєктів.

Таким чином, у створюваних викладачами ситуаціях відбувалося моделювання соціального і предметного змісту майбутньої професійної діяльності, що сприяло усвідомленню її сутності та вимог, що пред'являються до успішного фахівця. Це вимагало, насамперед, розуміння самих себе, своїх цінностей і переконань, своїх можливостей та обмежень, виявлення своїх здібностей і талантів, їх активного розвитку. Однак, незважаючи на великий інтерес з боку студентів до процесу проведення ігрового проєктування багато з них, отримавши вихідну інформацію про те, що їм потрібно формувати, щоб стати конкурентноздатною особистістю, часто не знали, як це зробити. В цьому їм допомагали кваліфіковані педагоги в процесі їх індивідуальної взаємодії зі студентами і під час проведення тренінгів.

Були проведені, наприклад, ділові ігри за темами: «Проведення ділових нарад», «Ведення ділових переговорів», під час яких майбутні менеджери мали спонтанно реагувати на зміну ситуації на нові умови у процесі спілкування, з одного боку, а, з іншого – повідомити та переконати співробітників та партнерів у необхідності змін у виробничих процесах. Створення, аналіз, рішення, моделювання і програвання різноманітних імітаційних ситуацій професійного характеру і конфліктів, що виникають в процесі таких ігор сприяли формуванню управлінських навичок та комунікативної компетентності студентів.

Під час гри використовувалися групові обговорення, які фокусувалися як на предметній стороні розв'язуваних проблем, так і на особливостях взаємодії майбутніх менеджерів. Через розбіжність рольових цілей учасників при їх взаємодії відбувалося зіткнення інтересів, виникала конфліктна ситуація, що сприяла створенню керованої емоційної напруги.

Одним з важливих методів навчання був метод Case Studies (case - від англ. «випадок»), який передбачає: письмовий опис якоїсь конкретної реальної соціально-економічної ситуації в бізнесі, наприклад, історія утворення фірми, організаційне становлення, її розвиток, результати в бізнесі або інший системи відносин. Основне завдання практичного кейса полягає в тому, щоб детально, наочно і докладно відобразити професійну ситуацію. Кейс створював практичну «діючу» модель ситуації. Навчальне призначення кейса зводилося до тренінгу студентів, сприяло закріпленню знань, формуванню умінь і навичок оптимальної діяльності в ситуації, що склалася.

Як ми вже зазначали, саморозвиток особистості студента ми розглядаємо як важливий шлях для формування готовності майбутнього менеджера до адаптивного управління.

Розроблені нами принципи і способи взаємодії педагогів і студентів у процесі формування їх готовності до адаптивного управління лягли в основу роботи з надання психолого-педагогічної підтримки особистісного саморозвитку студента в процесі вузівської освіти за допомогою коучингу. Коучинг як технологія адаптивного управління забезпечує умови для саморозвитку студента шляхом поєднання її потреб з вимогами оточення і сприяє розкриттю його потенціалу.

Процес коучинга відбувався у формі співдружності, спільної діяльності педагогів і студентів. При цьому викладач в ролі коуча здійснює «педагогічне обстеження». Це передбачало забезпечення педагогічної підтримки через стимуляцію внутрішніх механізмів особистості і допомогу кожному студенту в його самореалізації у майбутній професійній діяльності.

В процесі даного дослідження перед студентами було поставлено завдання вивчити інформацію про самих себе, отриману в результаті тестування на всіх етапах експерименту, ігрового проєктування і використовувати отриману інформацію для усвідомлення ними образу реального і бажаного "Я" як представника даної професії відповідно до тих вимог, які будуть йому пред'явлені в майбутньому при виконанні професійної ролі, при здійсненні адаптивного управління.

З цією метою майбутніми менеджерами була використана формалізована схема Я-концепції, яка включала в себе наступну інформацію:

- професійна спрямованість особистості (інтерес до спеціальності, мотиви діяльності, підвищення кваліфікації, ставлення до успіху і зусилля, що витрачаються на його досягнення);
- цінності студентів, які розглядалися в двох аспектах: по важливості і по наявності; їх переконання;
- цілепокладання: наявність цілей (близькі, довгострокові, проміжні); знання стратегії і тактики їх постановки і досягнення;
- якості особистості, необхідні для адаптивного управління та досягнення успіху (за важливістю і по їх наявності);
- здатність до самоконтролю або самокерованої поведінки, самопідкріплення;
- наявність якостей особистості, які б сприяють чи заважають самоконтролю в умовах постійних змін.

Відомо, що коучинг є механізмом самоорганізації в процесі адаптивного управління. Рішення завдань сучасної освіти неможливо без підвищення ролі саморегулятивної діяльності майбутніх менеджерів, посилення відповідальності викладачів за розвиток у них навичок самоорганізації, за стимулювання професійного зростання студентів, формування готовності до адаптивного управління.

Тому в основу самоорганізації студентів було покладено такі принципи:

- створення прообразу майбутньої професійної діяльності та моделі студента, готового адаптуватися до швидко змінюваних умов;
- самооцінка якостей, необхідних для успішної професійної діяльності в мінливих умовах;
- постановка цілей, спрямованих на саморозвиток і самовдосконалення для забезпечення здатності до адаптивного управління;
- планування дій, спрямованих на досягнення цілей, самоконтроль за виконанням і коригування завдань навчання відповідно до цілей розвитку готовності до адаптивного управління;
- виховання і самовиховання кожного студента відповідно до його спрямованості на адаптивне управління.

Застосування інноваційних технологій дозволяв студентам краще усвідомити, що сучасне управління – це управління в умовах невизначеності, в умовах іноді непередбачуваних змін, це зумовило посилення інтересу студентів до проблем ризику в управлінській діяльності. Майбутніх менеджерів в процесі формування готовності до адаптивного управління також навчали розумінню сутності ризику, методів оцінки його імовірності, способів його запобігання та управління ним, особливості поведінки в умовах невизначеності. А між тим відповідальність менеджера тут істотно зростає ще й тому, що їм найчастіше приходится приймати рішення, які можуть мати довгострокові наслідки. При вивченні проблем ризику в управлінні також використовувались практичні кейси, мозкові штурми, колективні обговорення, дискусії, ігрове проектування.

Висновок. Таким чином, обґрунтовано та проаналізовано практичну реалізацію педагогічних умов формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління: використання інноваційних технологій для формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління, активізація рольової взаємодії викладачів і студентів, спрямованої на ефективну включеність у процес формування готовності до адаптивного управління, спрямованості майбутніх менеджерів на формування готовності до адаптивного управління.

Список літератури:

1. Романовський О.Г. Підготовка майбутніх інженерів до управлінської діяльності: Монографія / Романовський О.Г. – Харків: Основа, 2001. – 312с.

2. Гура Т.В. Концептуальні підходи до формування управлінської компетентності майбутніх фахівців електромашинобудівних спеціальностей / Т.В. Гура // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2009. – №4. – С. 104–105.

3. Пономарьов О.С. Світоглядні аспекти формування управлінської культури сучасного фахівця-лідера // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2002. – № 4. – С. 21–27.

4. Резнік С.М. Формування комунікативної компетентності фахівців у процесі управлінської підготовки / Резнік С.М., Бутенко Т.О. // Наукові праці: Науково-методичний журнал. – Миколаїв: Вид. ЧДУ ім. Петра Могили, 2009. – Вип. 95. Т. 105. Педагогіка. – С. 95–99.

5. Калашнікова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій: автореф. дис ... д-ра пед. наук: 13.00.06 / Світлана Андріївна Калашнікова. – Київ, 2011. – 36 с.

6. Карамушка Л.М. Види інтерактивних технік та особливості їх застосування у підготовці менеджерів та працівників організацій / Л.М. Карамушка, М.П. Малигіна // Актуальні проблеми психології. Том 1 : Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2002, част. 6. – С. 275–284.

7. Москальов М.В. Дослідження психологічної готовності майбутніх менеджерів до управління змінами в організації / М.В. Москальов // Зб. наук. пр. Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка. – К., 2009. – Т. XI, ч. 2. – С. 323–330.

8. Пастухова Т.І. Аналіз чинників підготовки майбутніх менеджерів до професійно-ділового спілкування в організації / Т.І. Пастухова // Актуальні проблеми психології. – Т. I : Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2011. – Вип. 30. – 237–242.

9. Шаполова В.В. Педагогічні умови формування корпоративної культури майбутніх менеджерів у вищих технічних навчальних закладах: автореф. дис...к.пед.н.: 13.00.04 «Теорія та методика професійної освіти» / Шаполова В.В. – Х., 2015. – 20 с.