

Є. В. Луценкоаспірант кафедри освіти та управління навчальним закладом
Класичного приватного університету

ДІАГНОСТИКА ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ФАСИЛІТАТОРСЬКОЇ ФУНКЦІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розроблено діагностичний інструментарій для встановлення рівня готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності. Виділено мотиваційний, когнітивний, діяльнісний, емоційно-інтелектуальний компоненти готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності та відповідні однойменні критерії цієї готовності. Показниками мотиваційного критерію є наявність у студента позитивної мотивації та пізнавального інтересу до реалізації фасилітаторської функції, сформоване професійне мислення, всебічне і цілісне уявлення про майбутню професійну діяльність, навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. Когнітивний компонент характеризує знаневий аспект готовності. Когнітивний критерій містить такі показники: сформованість знань про специфіку професійного спілкування менеджера, знання про фасилітацію, фасилітаторську функцію менеджера, методи фасилітації, знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. Діяльнісний компонент готовності характеризує вміння застосувати набуті знання в професійній діяльності. Діяльнісний критерій містить такі показники: майбутній менеджер демонструє навички взаємодії, лідерства, командної роботи, здатність до аналізу ситуації та здійснення комунікації в різних сферах діяльності організації, здатність до виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень, застосовує методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. Емоційно-інтелектуальний компонент характеризує здатність студента усвідомлювати власні емоції, розуміти і керувати як власними емоціями, так і емоціями інших, застосовувати ці вміння в процесі реалізації фасилітаторської функції. Показниками емоційно-інтелектуального критерію є емпатійність, фасилітативність, емоційний інтелект. Виділено високий, достатній, середній та низький рівні готовності майбутнього менеджера до реалізації фасилітаторської функції, подано їх характеристику за виділеними критеріями та показниками. Показано, що на констатувальному етапі педагогічного експерименту в експериментальній і контрольній груп переважує низький рівень готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції в професійній діяльності.

Ключові слова: готовність майбутнього менеджера до реалізації фасилітаторської функції, діагностика, критерій, показник, фасилітація, констатувальний експеримент.

Постановка проблеми. Останнім часом дедалі більше дослідників, вивчаючи особливості і методики професійної підготовки фахівців, звертаються до процесів фасилітації. Фасилітація розглядається як процес, група навичок і набір інструментів у поєднанні, що дають змогу ефективно організувати роботу групи, групове обговорення, підвищити ефективність командного вирішення проблем, процесів комунікації та інформаційного забезпечення. Дедалі більшого значення набуває застосування в процесі підготовки фахівців різних спеціальностей методів та технологій, що ґрунтуються на фасилітаційній основі. Аналіз сучасного стану вітчизняної системи вищої професійної освіти показує доцільність використання фасилітаційного підходу до підготовки майбутніх менеджерів, який поєднує застосування викладачами під час вивчення фахових дисциплін методів фасилітації та формування в студентів комплексу здатностей, які забезпечать реалізацію ними фасилітаторської функції в процесі професійної

діяльності. Тому актуальною є проблема діагностики ефективності застосування фасилітаційного підходу, методів і технологій фасилітації в процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В аспекті фасилітації нині вітчизняними науковцями висвітлені зміст, етапи, динаміка фасилітації, формування здатності до фасилітаційних впливів у майбутніх психологів, педагогів (Є. Врублевська, О. Галіцан, О. Димова, І. Жижина, М. Казанжи, О. Кондрашихіна, Н. Кошечко, Л. Петровська, Т. Сорочан, О. Фісун, С. Хілько, К. Шевченко та ін.). У контексті нашого дослідження особливе значення мають розвідки, присвячені діяльності викладача-фасилітатора та діагностичним процедурам, пов'язаним з ефективністю фасилітаційних впливів. Так, у дослідженні Н. Кошечко розглянуто функції, мета, дії викладача-фасилітатора в управлінні педагогічними конфліктами закладів вищої освіти [4, с. 28]. Праця І. Кубаревої та М. Поліщук-Ба присвячена фасилітативній діяль-

ності викладача, в ній сформульовані вимоги, яким має відповідати ефективний викладач-фасилітатор [5]. Г. Волошко у своїх дослідженнях застосування фасилітації у вищій школі обґрунтовує фасилітаційний підхід у діяльності викладача як уміння будувати нові стосунки з учнями або студентами, приймаючи право учнів/студентів на вільну самореалізацію і власну експертність, а також компетентне володіння низкою інтерактивних методів і технік [1, с. 99].

Проблемі діагностики фасилітативності присвячена робота М. Казанжи [3], в якій здійснено узагальнення та аналіз методів та методик дослідження фасилітативності, що стосувалися переважно сформованості педагогічної фасилітації та підготовки майбутніх психологів до фасилітаційних впливів. Дослідниця вказує, що в основному вивчення фасилітативності проходило такими шляхами: за допомогою самооціночних методик, через занурення досліджуваного в ситуацію, яка потребує прояву фасилітативності або ж за допомогою експертної оцінки, спостереження або ж комплексу методик, які безпосередньо не спрямовані на вивчення фасилітативності тощо [3, с. 44]. У дослідженні, проведеному О. Галіцан, розроблено діагностичний інструментарій для дослідно-експериментальної роботи з формування педагогічної фасилітації, запропоновано критерії, показники та змістову характеристику рівнів сформованості педагогічної фасилітації майбутніх учителів [2].

Проте відсутні дослідження, присвячені розробці діагностичного інструментарію, за допомогою якого можна здійснити перевірку ефективності формування готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції в професійній діяльності. Отже, незважаючи на інтенсивні дослідження науковців у царині фасилітації та професійної підготовки майбутніх менеджерів, проблема діагностики рівнів підготовки майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції в професійній діяльності є актуальною.

Метою статті є розроблення діагностичного інструментарію для встановлення рівня готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності.

Виклад основного матеріалу. Поняття «готовність» вживається у літературі для визначення її як умови та регулятора діяльності, психологічного стану, установки, наявності в суб'єкта певних потреб, як синтезу властивостей особистості тощо [6, с. 286].

Ми виділили такі компоненти готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності: мотиваційний, когнітивний, діяльнісний, емоційно-інтелектуальний. Відповідно до визначених компонентів виділено однойменні критерії рівнів сформованості цієї готовності.

Для характеристики рівнів готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності за виділеними критеріями і показниками ми використали програмні результати навчання, подані в стандарті вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» бакалаврського рівня [9].

Мотиваційний компонент є важливою складовою частиною готовності майбутнього менеджера до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності. Мотиваційний критерій представлений такими показниками: наявність у студента позитивної мотивації та пізнавального інтересу до реалізації фасилітаторської функції, сформоване професійне мислення, всебічне і цілісне уявлення про майбутню професійну діяльність, навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. Для визначення рівня розвитку мотиваційного компонента готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції ми використали адаптовану методику І. Домбровської «Мотивація навчальної діяльності: рівні і типи» [8]. Також додатково було використано опитувальник Т. Ільїної «Вивчення мотивації навчання у закладі вищої освіти» [7].

Когнітивний компонент готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції характеризує знаннєвий аспект цієї готовності. Когнітивний критерій містить такі показники: сформованість знань про специфіку професійного спілкування менеджера, знання про фасилітацію, фасилітаторську функцію менеджера, методи фасилітації, знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

Для визначення рівня розвитку когнітивного компонента готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції можна обчислити когнітивний коефіцієнт K_k за формулою:

$$K_k = \frac{\sum_{i=1}^n R_i}{n \cdot 100}$$

де R_i – рейтинговий бал з i -ї дисципліни, і набуває значень від 1 до n ; n – кількість дисциплін.

Значення когнітивного коефіцієнта визначає належність студента до певного рівня розвитку когнітивного компонента готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції: 0–0,59 – низький рівень, 0,6–0,75 – середній рівень; 0,76–0,89 – достатній рівень, 0,9–1 – високий рівень.

Діяльнісний компонент готовності майбутнього менеджера до реалізації фасилітаторської функції в професійній діяльності характеризує вміння застосувати набуті знання в професійній діяльності. Діяльнісний критерій містить такі показники: майбутній менеджер демонструє навички взаємодії, лідерства, командної роботи, здатність до

аналізу ситуації та здійснення комунікації в різних сферах діяльності організації, здатність до виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень, застосовує методи менеджменту задля забезпечення ефективності діяльності організації.

Досягнення студентом рівня готовності за цим критерієм встановлювалося на основі значення діяльнісного коефіцієнта K_D , який обчислювався за формулою:

$$K_D = \frac{R_1 + R_2}{2 \cdot 100}$$

де R_1 та R_2 – рейтингові бали майбутнього менеджера за першу і другу виробничі практики.

Нами було встановлено рівневі інтервали значень коефіцієнтів: 0–0,59 – низький рівень, 0,6–0,75 – середній рівень; 0,76–0,89 – достатній рівень, 0,9–1 – високий рівень.

Емоційно-інтелектуальний компонент готовності майбутнього менеджера до реалізації фасилітаторської функції в професійній діяльності характеризує здатність студента усвідомлювати власні емоції, розуміти і керувати як власними емоціями, так і емоціями інших, застосовувати ці вміння в процесі реалізації фасилітаторської функції. Емоційно-інтелектуальний критерій містить такі показники: емпатійність, фасилітативність, емоційний інтелект. Діагностика рівня розвитку емоційно-інтелектуального компонента готовності ґрунтувалася на методиці визначення рівня розвитку емоційного інтелекту Н. Холла [10]. За цією методикою респонденти здійснюють самооцінювання п'яти парціальних характеристик: емоційна обізнаність, управління емоціями, самомотивація, емпатія, розпізнавання емоцій інших людей. Для цього використовується спеціальний опитувальник, який містить тридцять питань, аналіз відповідей на які забезпечує визначення рівнів розвитку як парціальних характеристик емоційно-інтелектуального компонента, так і інтегральних рівнів його розвитку. Також була застосована методика визначення доброзичливого ставлення до оточуючих (за шкалою Кемпбелла) [11].

Досягнення студентом рівня готовності за цим критерієм встановлювалося на основі значення емоційно-інтелектуального коефіцієнта K_{ei} , який обчислювався за формулою:

$$K_{ei} = \frac{R}{90}$$

де R – сума балів, набраних майбутнім менеджером у результаті самооцінювання за всіма парціальними характеристиками, 90 – максимальна сума балів за всіма парціальними характеристиками.

Рівневі інтервали значень коефіцієнтів: 0–0,43 – низький рівень, 0,44–0,60 – середній рівень; 0,61–0,77 – достатній рівень, 0,78–1 – високий рівень.

Інтегральний коефіцієнт для кожного рівня визначався за формулою:

$$K_I = \alpha K_k + \beta K_D + \gamma K_{ei}$$

де $\alpha=0,3$, $\beta=0,5$, $\gamma=0,2$ – вагові коефіцієнти для, відповідно, когнітивного коефіцієнта K_k , діяльнісного коефіцієнта K_D та емоційно-інтелектуального коефіцієнта K_{ei} , які визначалися експертами.

Розглянемо характеристику рівнів готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції в процесі професійної діяльності за виділеними критеріями і показниками.

Високий рівень

Мотиваційний критерій: студент демонструє чітко виражену позитивну мотивацію та пізнавальний інтерес до реалізації фасилітаторської функції, сформоване професійне мислення, всебічне і цілісне уявлення про майбутню професійну діяльність, навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

Когнітивний критерій: майбутній менеджер демонструє знання про специфіку професійного спілкування менеджера, знання про фасилітацію, фасилітаторську функцію менеджера, методи фасилітації, знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

Діяльнісний критерій: майбутній менеджер демонструє фасилітаторські навички взаємодії, лідерства, командної роботи, здатність до аналізу ситуації та здійснення фасилітації та комунікації в різних сферах діяльності організації, здатність до виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень, застосовує методи фасилітації і менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

Емоційно-інтелектуальний критерій: майбутній менеджер демонструє емоційну обізнаність, емпатію, здатність усвідомлювати власні емоції, управляти емоціями.

Достатній рівень

Мотиваційний критерій: студент демонструє наявність позитивної мотивації до професії менеджера, сформоване професійне мислення, цілісне уявлення про майбутню професійну діяльність, має фрагментарні навички мотивування персоналу організації.

Когнітивний критерій: майбутній менеджер демонструє знання про специфіку професійного спілкування менеджера, знання про фасилітацію, фасилітаторську функцію менеджера, методи фасилітації, знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

Діяльнісний критерій: майбутній менеджер демонструє фасилітаторські навички взаємодії, лідерства, командної роботи, здатність до аналізу ситуації та здійснення фасилітації та комунікації в окремих сферах діяльності організації, здатність

до виявлення проблем, застосовує окремі методи фасилітації і менеджменту.

Емоційно-інтелектуальний критерій: майбутній менеджер демонструє емоційну обізнаність, здатність усвідомлювати власні емоції, управляти емоціями.

Середній рівень

Мотиваційний критерій: студент демонструє наявність позитивної мотивації до професії менеджера, частково сформоване професійне мислення, фрагментарне уявлення про майбутню професійну діяльність, припускається помилок у мотивуванні персоналу організації.

Когнітивний критерій: майбутній менеджер демонструє знання про фасилітацію, знає окремі методи фасилітації, має фрагментарні знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

Діяльнісний критерій: майбутній менеджер припускається помилок у процесі аналізу ситуації та здійснення комунікації, зазнає труднощів у разі потреби виявляти проблеми, застосовує окремі методи фасилітації і менеджменту.

Емоційно-інтелектуальний критерій: майбутній менеджер демонструє емоційну обізнаність, здатність усвідомлювати власні емоції, в критичних ситуаціях не справляється з управлінням емоціями.

Низький рівень

Мотиваційний критерій: у студента відсутня позитивна мотивація до професії менеджера, частково сформоване професійне мислення, він має дифузне уявлення про майбутню професійну діяльність, не вміє мотивувати персонал організації.

Когнітивний критерій: має фрагментарні знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

Діяльнісний критерій: майбутній менеджер припускається грубих помилок у процесі аналізу ситуації та здійснення комунікації, не вміє виявляти проблеми, застосовує окремі методи фасилітації і менеджменту за допомогою викладача чи студентів.

Емоційно-інтелектуальний критерій: майбутній менеджер не демонструє емоційну обізнаність, має інтуїтивне уявлення про власні емоції, не вміє керувати емоціями.

Результати застосування запропонованої діагностики до визначення рівнів сформованості

готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції на етапі констатувального експерименту подані в таблиці 1.

Як видно з таблиці 1, і для експериментальної групи, і для контрольної групи на констатувальному етапі експерименту превалує низький рівень готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції в професійній діяльності: для експериментальної групи 78,5% студентів досягли цього рівня: для контрольної групи – 76,9% студентів перебувають на цьому рівні.

Висновки і пропозиції. Виділено мотиваційний, когнітивний, діяльнісний, інтелектуально-емоційний компоненти готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції в професійній діяльності та відповідні однойменні критерії цієї готовності. Мотиваційний критерій представлений такими показниками: наявність у студента позитивної мотивації та пізнавального інтересу до реалізації фасилітаторської функції, сформоване професійне мислення, всебічне і цілісне уявлення про майбутню професійну діяльність, навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. Когнітивний компонент характеризує знаннєвий аспект готовності. Когнітивний критерій містить такі показники: сформованість знань про специфіку професійного спілкування менеджера, знання про фасилітацію, фасилітаторську функцію менеджера, методи фасилітації, знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. Діяльнісний компонент готовності майбутнього менеджера до реалізації фасилітаторської функції в професійній діяльності характеризує вміння застосувати набуті знання в професійній діяльності. Діяльнісний критерій містить такі показники: майбутній менеджер демонструє навички взаємодії, лідерства, командної роботи, здатність до аналізу ситуації та здійснення комунікації в різних сферах діяльності організації, здатність до виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень, застосовує методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. Емоційно-інтелектуальний компонент характеризує здатність студента усвідомлювати власні емоції, розуміти і керувати як власними емоціями, так і емоціями інших, застосовувати ці вміння в процесі

Таблиця 1

Готовність майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції на констатувальному етапі експерименту (%)

Рівень	Контрольна група (n=26)	Експериментальна група (n=28)
Низький	76,9	78,5
Середній	15,4	17,9
Достатній	7,7	3,6
Високий	0	0

реалізації фасилітаторської функції. Показниками емоційно-інтелектуального критерію є емпатійність, фасилітативність, емоційний інтелект. Виділено високий, достатній, середній та низький рівні готовності майбутнього менеджера до реалізації фасилітаторської функції, подано їх характеристику за виділеними критеріями та показниками. Показано, що на констатувальному етапі педагогічного експерименту в експериментальній і контрольній груп превалює низький рівень готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції в професійній діяльності.

Основним напрямом продовження дослідження є застосування розробленого діагностичного інструментарію для перевірки ефективності структурно-функціональної моделі формування готовності майбутніх менеджерів до реалізації фасилітаторської функції у професійній діяльності в педагогічному експерименті.

Список використаної літератури:

1. Волошко Г. Фасилітативний підхід у діяльності викладача як сучасний напрям реформування вищої освіти. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2016. Вип. 9 (63). С. 96–105.
2. Галицан О.А. Критеріальне забезпечення дослідно-експериментальної роботи з формування педагогічної фасилітації майбутніх учителів. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Педагогіка, психологія і соціологія*. Донецьк : ДонНТУ, 2009. Вип. 6 (160). URL: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/11061/4/galican.pdf>
3. Казанжи М.Й. Особливості діагностики фасилітативності. *Наука і освіта*. 2015. № 3. С. 41–47.
4. Кошечко Н. Фасилітація як інноваційна технологія управління педагогічними конфліктами у закладах вищої освіти. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогіка*. 2018. Вип. 2(8). С. 24–29.
5. Кубарева І.В., Поліщук-Ба М.Ю. Фасилітація у навчальному процесі: особливості та передумови імплементації. *Інновації в бізнес-освіті* : збірник матеріалів II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 18. 11. 2016 р., м. Київ / редкол.: О.В. Востряков (голова) [та ін.]. Київ : КНЕУ, 2016. С. 49–51. URL: <http://ibe.kneu.org>.
6. Мазур Н. Поняття «готовності» та визначення структурних компонентів готовності майбутніх вчителів інформатики. *Наукові записки Кіровоградського держ. пед. ун-у імені Володимира Винниченка. Сер. : Педагогічні науки*. 2013. Вип. 121(2). С. 285–289.
7. Методика изучения мотивации обучения в вузе Т.И. Ильиной. *Тестотека*. URL: <http://testoteka.narod.ru/ms/1/05.html>
8. Мотивация учебной деятельности: уровни и типы. Разработка И.С. Домбровской. *Тестотека*. URL: <http://testoteka.narod.ru/ms/1/21.html>
9. 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>
10. Тест Н. Холла для визначення рівня емоційного інтелекту. Кузня кадрів. URL: <http://kadry.co/test-holla/>
11. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп : Учебное пособие. Москва : Издательство Института Психотерапии, 2005. С. 490.

Lutsenko E. Diagnostics of readiness of future managers to implement the facilitation function in professional activities

Diagnostic tools to estimate the level of readiness of future managers to realize the facilitator function in professional activity are developed in the article. The such components as motivational, cognitive, practical, emotional and intellectual were defined as crucial in readiness of future managers to realize the facilitator function in professional activity and corresponding criteria of this readiness are distinguished. Indicators of motivational criterion include the student's positive motivation and cognitive interest in the implementation of the facilitator function, developed professional thinking, comprehensive and holistic understanding of future professional activity as well as skills of argumentation of effective tools to motivate the organization's staff. The cognitive component characterizes the knowledge aspect of readiness. Cognitive criterion contains the following indicators: the formation of knowledge about the peculiarities of manager professional communication, knowledge of facilitation, the facilitator function of the manager, methods of facilitation, knowledge of theories, methods and functions of management, modern concepts of leadership. The practical component of readiness characterizes the ability to apply the knowledge acquired in a professional activity. The performance criterion contains the following indicators: ability to demonstrates the skills of interaction, leadership, teamwork, the ability to analyze the situation and communicate in various areas of the organization, the ability to identify problems and justify management decisions, apply management methods to ensure the effectiveness of the organization. The emotional and intellectual component identifies the students' ability to be aware of their own emotions, to understand and manage both their own emotions and the emotions of others,

to apply these skills in the process of realization of the facilitator function. Empathy, facilitation, and emotional intelligence are considered to be the indicators of emotional and intellectual criteria. High, sufficient, medium and low level of readiness of the future manager for realization of the facilitator function are highlighted, their characteristics are given according to the selected criteria and indicators. It is shown that at the ascertaining stage of pedagogical experiment in the experimental and control groups the low level of readiness of future managers for realization of the facilitator function in professional activity prevails.

Key words: *readiness of a future manager to realize the facilitator function, diagnostics, criterion, indicator, facilitation, ascertaining experiment.*