

УДК 37:004:378.027.7:37.01:37.07:005.3  
DOI <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2021.77-2.21>

**С. О. Табінська**

orcid.org/0000-0002-0731-2088

кандидат педагогічних наук,

старший викладач кафедри теорії та методики спортивної підготовки

Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту

**О. Ю. Конакова**

orcid.org/0000-0003-1786-3147

кандидат наук із фізичного виховання і спорту, доцент,

доцент кафедри гімнастики

Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту

**Л. П. Черкашина**

orcid.org/0000-0002-1134-5536

кандидат медичних наук,

старший викладач кафедри теорії та методики спортивної підготовки

Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту

## ТРЕНІНГОВИЙ МЕТОД НАВЧАННЯ У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

*Статтю присвячено проблемі використання тренінгового методу навчання у формуванні управлінської компетентності фахівців фізичної культури і спорту. Висвітлено актуальність формування управлінської компетентності у майбутніх магістрів фізичної культури і спорту. Зазначено, що сучасні реалії спонукають освітян до розробки інноваційних педагогічних технологій підготовки фахівців у вищій школі, у тому числі мобільного мікронавчання, що передбачало б використання сильних сторін очної форми та переваг дистанційних технологій. Проаналізовано останні наукові дослідження та публікації з використання тренінгових технологій у процесі підготовки фахівців. Підібрані найбільш вагомі праці з питань розвитку управлінського потенціалу майбутніх фахівців, що розкривають сутність та структуру управлінської компетентності керівника. Надано дефінітивний аналіз категорії «управлінська діяльність», що дозволяє порівняти тлумачення та побачити наявні погляди щодо його визначення у науковій літературі. Актуалізовано увагу на доцільності використання тренінгового методу навчання під час формування управлінської компетентності. Представлено 12 апробованих під час виробничої практики за професійним спрямуванням на базі Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту тренінгових вправ із виявлення і розвитку управлінського потенціалу в майбутніх фахівців фізичної культури і спорту. Надано поради щодо окремих напрямів становлення управлінської компетентності і, як наслідок, індивідуального вибору варіативності формування її компонентів та можливої практичної реалізації під час виконання професійних функцій. У дослідженні застосовані загальнонаукові теоретичні методи (зіставлення різних поглядів на досліджувану проблему, аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, систематизація) та конкретно-науковий теоретичний метод (ретроспективний аналіз спеціальної літератури). Результати дослідження зосереджені на тому, що тренінговому методу належить одна з головних ролей у вирішенні проблеми дидактичного виклику щодо оптимального поєднання різних способів подання навчального матеріалу та групової роботи за умов індивідуального підходу до кожного здобувача вищої освіти, на який мають дати адекватну відповідь науково-педагогічні працівники у системі вищої освіти.*

**Ключові слова:** тренінгові педагогічні технології, тренінгові форми навчання, навчальний тренінг, тренінгові вправи, управлінська компетентність, система змішаного навчання, виробнича практика за професійним спрямуванням.

**Постановка проблеми.** Зміни, що відбуваються на світовому рівні у розбудові спортивної інфраструктури загалом, та поступова модернізація українського ринку послуг із фізичної культури, спричинені розвитком українського суспільства зокрема, зумовили зростання вимог до підготовки конкурентоздатних здобувачів вищої освіти

з фізичної культури і спорту на компетентнісній основі.

Актуалізує зазначену проблему остання державна реформа спортивної галузі на 2020–2025 рр. [1], що характеризується підтримкою суб'єктів відповідного ринку послуг шляхом створення об'єднаних територіальних громад [2]

та виділення цільових коштів на його розбудову в умовах ринкової економіки. Утім ефективне керування інноваційними проектами соціального значення передбачає відчуття природи діяльності за фахом та вміння створювати й підтримувати апарат управління, здатний не лише транслювати загальнолюдські цінності фізичної культури, а й містити лідерські характеристики в утіленні творчого потенціалу на благо людства. Таким чином, виявлення й розвиток особливих ділових характеристик, особистісних якостей і цінностей у тих, хто обрав майбутній професійний шлях управлінської діяльності науково-спортивної та оздоровчо-виховної спрямованості, є фундаментальною передумовою позитивної реалізації завдань із формування фізично здорового українського суспільства.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Управлінську компетентність керівника досліджували вчені і в парадигмі соціально-орієнтованого публічного управління (Л. Литвинова [3]), і як складову частину професійної компетентності керівних кадрів сфери освіти (Ю. Молчанова [4]), і як технологію модернізації вищої освіти в соціокультурній сфері (В. Локшин [5]).

Педагогічні аспекти розвитку культури управління фізкультурно-спортивною діяльністю описав В. Камалетдинов [6], мистецтво спортивного менеджменту вивчав І. Переверзін [7], організаційно-правові механізми управління системою надання фізкультурно-спортивних послуг у державі досліджував І. Рибчич [8].

Дослідження теоретико-методичних проблем, що стосуються управління персоналом у системі менеджменту організацій проводила Н. Пачева [9], а в системі фізкультурних організацій – Л. Чеховська [10].

Основні теоретичні положення та практичний досвід вітчизняних і зарубіжних дослідників управління проектами в галузі фізичної культури і спорту подано у праці науковців С. Бєлих, В. Приходько, В. Малий, А. Рибковського [11].

До найбільш вагомих праць із питань розвитку управлінського потенціалу майбутніх фахівців належать ті, що розкривають сутність та структуру управлінської компетентності керівника (О. Борисюк [12]), обґрунтовують теоретичні та практичні аспекти формування управлінської компетентності бакалаврів економічних спеціальностей у процесі професійної підготовки (А. Грушева [13]), містять шляхи вирішення проблеми формування управлінської компетентності майбутніх фахівців-менеджерів фізичної культури і спорту (Ю. Дубревський [14] та С. Криштанович [15]).

Водночас наймасштабніший рух освітян, пов'язаний зі зривом освітніх систем через пандемію COVID-19, активізував розробку трансформаційних перетворень внутрішніх традицій ЗВО щодо

надання освітніх послуг. Предметом актуальних досліджень стала розробка цифрового навчального середовища (В. Биков, О. Буров [16]) та відповідного контенту (А. Гуржій, О. Глазунова, Т. Волошина [17]); оптимальне поєднання різних способів подання інформації (Т. Поясок, О. Беспарточна, О. Костенко [18]), зокрема шляхом мобільного мікронавчання, що передбачало б використання сильних сторін очної форми та переваг дистанційних технологій, групову роботу за індивідуального підходу до кожного здобувача вищої освіти.

У цьому контексті перспективним напрямом у формуванні управлінської компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту є подальший розгляд розпочатих ще до пандемії досліджень А. Суцєнко [19], пов'язаних із дидактичними аспектами застосування тренінгової форми навчання та відмови від класичного академічного стилю викладання. Привабливим для наслідування виявляється досвід Класичного приватного університету, адже, як зазначає автор публікації, під час створення «віртуальної лабораторії менеджменту» з використання тренінгових технологій виконується «низка функцій із підтримки індивідуального навчання» [19, с. 499].

Також варто взяти до уваги праці вчених, які працюють над удосконаленням традиційних форм і методів викладання навчальних дисциплін у закладах вищої освіти. Так, Л. Бондарєва [20], Т. Котенко [21], Л. Новікова [22] Н. Черненко [23] розглядають тренінг як засіб активізації навчання у вищій школі та як невід'ємний складник інноваційного розвитку системи освіти. В аналогічному напрямі активно працює вчений М. Боровик [24] доповнюючи їх дослідження методикою оцінювання студентів під час проведення тренінгів.

Проте проведений аналіз численних публікацій та накопичений досвід дозволив виявити суперечність між соціальною необхідністю випускати державними закладами вищої освіти фізичної культури компетентних практико-орієнтованих управлінських кадрів і відсутністю адаптованих до системи змішаного навчання тренінгових вправ із виявлення і розвитку управлінського потенціалу в майбутніх фахівців фізичної культури і спорту, що й зумовило вибір теми дослідження.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є висвітлення апробаційного досвіду тренінгового методу навчання у процесі формування управлінської компетентності майбутніх магістрів фізичної культури і спорту під час виробничої практики за професійним спрямуванням на базі Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту.

**Виклад основного матеріалу.** Для реалізації поставленої мети проведено дефінітивний аналіз категорії «управління», що дозволяє порівняти

тлумачення та дослідити наявні погляди щодо його визначення у науковій літературі.

У філософському енциклопедичному словнику [25] управління (керування) визначається як «функція високоорганізованих систем (соціологічних, біологічних, технічних), що забезпечує структурну цілісність, підтримання заданого режиму діяльності, реалізацію програми досягнення мети» [25, с. 657]. Звертаємо увагу на те, що під соціальним управлінням розуміють «фактор, спрямований на забезпечення життєдіяльності суспільства, його розвитку» [25, с. 658]. Причому, як свідчать дані, наведені О. Мороз у цьому словнику, «історично у суспільстві склались і взаємодіють такі два типи механізмів управління, як стихійний та свідомий» [25, с. 658].

Спрощеним виявився варіант визначення управління як особливого виду діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу, що запропонував П. Друккер [26].

Г. Єльніковій [27] вдалося розкрити сутність адаптивного управління, під яким вона розуміє процес взаємовпливу, що викликає взаємоприсотування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, яка забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з подальшим поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення. У її праці чітко відокремлено поняття самоуправління як властивості живої матерії, природного явища, яке відбувається на основі об'єктивних законів, та зовнішнього управління як виду діяльності одних людей (суб'єктів), яким делеговані повноваження щодо управління діяльністю інших людей (об'єктів), котрі і делегували ці повноваження (суб'єктам) [27, с. 10].

Як бачимо, управлінська діяльність має свої особливості та спеціалізацію за певним змістом і видами робіт, є «колективістською», адже потребує узгодження вимог людини, суспільства, держави та кооперації з метою реалізації функцій відповідної галузі.

Із цих трактувань стає зрозуміло, що магістрантам фізичної культури і спорту треба опановувати знання з: теорії та практики управління людським ресурсом, організації власної діяльності та тайм-менеджменту, управління спортивними закладами, бізнес-процесів відповідної галузі, реалізації масштабних проектів.

За поглядами О. Борисюка [12], структура управлінської компетентності керівника складається з таких компонентів: мотиваційного, емоційно-вольового, організаторського, комунікативного, прогностично-діагностичного, когнітивного, діяльнісного, морального, рефлексивного. Таке дослідження підтверджує думку про те, що за своїми виявами управлінська діяльність є багатогранною та включає не лише роботу з людьми, інформа-

цією, технічними засобами, новітніми технологіями, а й розвиток себе та свого емоційного інтелекту.

Вивчення структури управлінської компетентності, що забезпечує вирішення професійних завдань в оптимальних та екстремальних умовах, а також факторів, що визначають стійкість і динаміку цієї структури, пов'язане із дослідженнями сутності «управлінського потенціалу». Отож, звернемо далі увагу на бажані характеристики магістра фізичної культури і спорту, що будуть впливати на якість його майбутньої управлінської діяльності.

Етимологічно управлінський потенціал означає приховані можливості, потужність і силу. У широкому значенні поняття «потенціал» розглядають як джерело можливостей окремої особи (суспільства чи держави), а також запасів, засобів, що можуть бути приведені в дію або використані для вирішення завдання, досягнення певної мети. При цьому під управлінським потенціалом розуміють наявність у працівників, які виконують конкретні управлінські функції, прихованих можливостей або здібностей у сфері психофізіології, кваліфікації та розвитку особистості як керівника [28].

Як уважає В. Жигір [29], керівники повинні мати такі особистісні характеристики: здатність до адаптації, здатність до використання інновацій, здатність до постійного навчання, здатність до ефективного керування собою, завзятість у вирішенні проблем, емоційну стійкість.

Ю. Дубревський [14] пропонує особистісні та професійно-необхідні якості менеджерів фізичної культури і спорту, що сприяють виконанню управлінських функцій, розподіляти на три групи:

1. Особистісні: уміння впливати на інших людей, упевненість у собі, уміння переконувати підлеглих та вихованців, ділова спрямованість, готовність брати відповідальність на себе, наявність здоров'я, творчість, комунікабельність, почуття гумору, критичність, умотивованість, креативність, чесність, самокритичність, порядність, людяність.

2. Професійно-необхідні якості: загальна ерудиція, широкий культурний кругозір, любов до професійної праці, самостійність, активність, гнучкість мислення (розуму), організованість, ініціативність, підприємництво, цілеспрямованість, самовладання та витримка, дисциплінованість, наполегливість, рішучість, самостійність.

3. Ділові: здатність до довготривалої напруженої роботи (висока працездатність), швидкість мислення, вміння швидко включатись у нову діяльність і переходити з одного її виду на інший, уникнення імпульсивних реакцій, емоційна врівноваженість.

Важливо, що якість управлінської діяльності (як складного соціально-психологічного явища) виражається через волю та дисциплінованість

керівника тієї чи іншої установи, адже включає в себе постійне напруження і тягар відповідальності за реалізацію функцій галузі або конкретного його структурного підрозділу [3; 5].

Крім цього, управлінська діяльність відзначається інтелектуальним складником керівника, що пов'язаний з отриманням, осмисленням, систематизацією, збереженням та використанням управлінської інформації. Адже за своєю суттю вона спрямована на вироблення, прийняття і практичну реалізацію ефективних управлінських рішень, що покликані вдосконалити, оптимізувати чи модернізувати стан суспільних процесів.

Системно діяти у професійній реальності керівнику в галузі фізичної культури і спорту також допоможуть уміння управляти персоналом, тобто забезпечувати позитивну взаємодію між людьми усередині колективу, зокрема запобігати конфліктним ситуаціям або, якщо вони вже виникли і розвиваються, то мінімізувати їх наслідки. Управлінці повинні усвідомлювати невідворотність існування неформальних груп в організації та вміння, не конфліктуючи з ними та їхніми лідерами, спрямовувати «потяг» до омріяних горизонтів; володіти мистецтвом створювати простір чи атмосферу справедливості, що спонукає кожного підпорядкованого члена організації діяти заради здійснення поставлених керівником загальних цілей [9].

Успішному налагодженню соціально-психологічного клімату колективу, або «емоційно-психологічного настрою», буде сприяти розуміння керівником: особистісних та ділових взаємин між членами колективу, ціннісних орієнтацій, моральних норм, інтересів тощо. Високу ж соціальну ефективність роботи колективу можна досягти через формування висококваліфікованого персоналу з модерновим мисленням [10].

До основних характеристик психологічного клімату колективу, як правило, зараховують: наявність комунікативних умінь (навичок) у працівників колективу; сформованість міжособистісних стосунків; наявність доброзичливо-м'якої та ділової конструктивної критики; задоволеність суб'єктів колективу належністю до нього [9; 10].

На наш погляд, готовність магістрів фізичної культури і спорту до «бачення стратегії розвитку галузі» треба також зарахувати до структури їх управлінської компетентності. Вони повинні бути здатними до моніторингу сфери, у якій працюють, за напрямками:

- особистісні та професійні характеристики колективу (рівень розвитку у кожного з його членів емоційного інтелекту);
- рівень фінансування галузі;
- якість звітної документації;
- рівень виконання професійної діяльності на місцях;

- нові технології, що використовуються за кордоном;
- важелі впливу на інші структурні підрозділи галузі;
- рівень управлінської комунікації (внутрішньої та зовнішньої);
- виклики суспільства тощо.

Доречною у контексті нашого дослідження виявляється така думка П. Друккера [26]: «Результативність управлінської діяльності є наслідком того, що «робляться потрібні і правильні речі», а от ефективність управлінської діяльності – того, що «ці речі створюються правильно».

Пам'ятаючи про те, що керівнику у межах системного підходу виконує одну з ролей менеджера (відповідає за розстановку кадрів, правильне розуміння і виконання підлеглими поставлених завдань), то «нова якість процесу, яким керують» у капіталістично зорієнтованому суспільстві, що може бути отримана через серйозні інтелектуальні, творчі та вольові зусилля гуманістичної спрямованості у галузі фізичної культури і спорту на відповідній посаді, повинна стати його місією та сенсом.

Виходячи з цього, нами розроблено 12 тренінгових вправ (таблиця 1), що дозволяють виявити управлінський потенціал, урахувавши загальновідомі методи вивчення особистості (психологічні), методи вивчення організації (соціально-психологічні), методи розв'язання управлінських завдань та ухвалення управлінських рішень.

Під час упровадження тренінгового методу навчання було підтверджено, що це і цікавий процес пізнання через серію поступових кроків наближення до професіоналізму, і ефективна форма опанування знань, умінь, навичок, що стають продуктом спільної активної діяльності майбутніх фахівців, і форма розширення їх досвіду, адже передбачає вироблення вмінь і способів дій у практичних ситуаціях через природне «входження» його учасників у проблему та створення сприятливих умов для практичного вирішення професійних питань.

Важливим виявилось ще й те, що використання тренінгового методу навчання під час виробничої практики за професійним спрямуванням стало рушійною силою формування впевненості у можливості подальшого примноження управлінського потенціалу здобувачів вищої освіти, зокрема шляхом самовдосконалення через інформальну та неформальну форми освітньої діяльності.

Тренінгова форма навчання дала можливість здобувачам вищої освіти під час виробничої практики за професійним спрямуванням:

- моделювати різні професійні ситуації, що можуть трапитися майбутнім магістрам фізичної культури і спорту в процесі виконання службових обов'язків;

Таблиця 1

**Апробовані під час виробничої практики за професійним спрямуванням тренінгові вправи з виявлення управлінського потенціалу в здобувачів вищої освіти (на базі Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту)**

Вправа 1.	Проведіть дослідження якості викладання двох навчальних дисциплін, що викладаються на кафедрі ТМСП. Застосуйте доцільні для досягнення мети методи психології управління. <i>Зробіть порівняльний аналіз та обґрунтований висновок</i> про якість викладання навчальних дисциплін. <i>Розробіть рекомендації</i> з покращення якості викладання обраних для дослідження навчальних дисциплін.
Вправа 2.	Проведіть дослідження наявного студентського самоврядування у ПДАФКіС. Застосуйте доцільні для досягнення мети методи психології управління. <i>Зробіть обґрунтований висновок</i> про розвиток студентського самоврядування. <i>Складіть рекомендації</i> для керівництва ЗВО, що будуть спрямовані на підтримку та розвиток самостійної громадської діяльності здобувачів вищої освіти із реалізації функцій управління закладом вищої освіти.
Вправа 3.	Дослідіть наявність формальних та неформальних груп у Вашій академічній групі ( <i>якщо вже вийшли на роботу, можна провести дослідження серед колективу, в якому працюєте</i> ). Ураховуючи можливий як конструктивний, так і деструктивний вплив неформальних груп на навчальний або робочий процес, <i>напишіть переваги та недоліки формальних і неформальних груп та сформулюйте рекомендації</i> щодо організації поведінки та спілкування з неформальними групами та їх лідерами для: старости групи, куратора групи, викладачів, керівника підрозділу.
Вправа 4.	Спираючись на власний досвід (набуті знання) та оцінивши соціально-психологічний клімат та основні показники згуртованості колективу й особливості поведінки у ньому кожної окремої особистості, <i>складіть психологічний портрет</i> Вашої академічної групи (або колективу) та <i>розробіть рекомендації</i> з покращення його соціально-психологічного клімату. Зверніть увагу на те, чи існують «обмеження» у керівника групи, а саме: невміння управляти собою, розмиті особистісні цінності, нечіткі особисті цілі, призупинений саморозвиток, недостатність навичок вирішувати проблеми, нестача творчого підходу, невміння впливати на людей, недостатнє розуміння особливостей управлінської роботи, слабкі управлінські навички, невміння навчати, невміння делегувати справи правильно, нездатність формувати колектив, спрямованість на себе (за кожним «обмеженням» треба обрати відповідь «Так, Ні, Іноді помічав/помічала, Не знаю»).
Вправа 5.	Досліджуючи Вашого однокурсника (або колеги) щодо його психологічних особливостей бути керівником (менеджером) у галузі фізичної культури і спорту, дайте відповіді на питання: - які риси характеру притаманні екстраверту/інтроверту? В чому і якою мірою вони виявляються у досліджуваного Вами товариша? Як виявляються ці якості в повсякденному спілкуванні, навчанні, майбутній професійній діяльності? - які риси характеру виявляє емоційно стабільна людина, а які емоційно нестабільна? У чому і якою мірою це притаманно особі, яку Ви досліджували? Як виявляються ці якості в майбутній професійній діяльності?
Вправа 6.	<i>Визначте та напишіть</i> , які чинники, формують модель поведінки керівників (менеджерів) у галузі фізичної культури і спорту.
Вправа 7.	<i>Визначте та напишіть</i> , які якості чи поведінку іноземних менеджерів (керівників) фізичної культури і спорту слід перейняти магістрам фізичної культури і спорту України.
Вправа 8.	<i>Визначте та напишіть</i> , які зміни відбуваються у функціях менеджера фізичної культури і спорту та його навичках залежно від його просування за ієрархічними рівнями управління.
Вправа 9.	<i>Визначте та напишіть</i> : - відмінності між керівником, менеджером фізичної культури і спорту та лідером у відповідній галузі; - ситуації, коли менеджеру потрібні навички лідера і чи потрібні ці навички керівнику завжди (відповідь обґрунтуйте); - які з якостей лідера (керівника, менеджера) Ви вважаєте найважливішими у професійній діяльності; - яких якостей лідера (керівника, менеджера) Вам не вистачає.
Вправа 10.	<i>Розв'яжіть професійну ситуацію</i> : тиждень тому Ви почали працювати на новій посаді керівника. Але зненацька виникла проблемна ситуація ( <i>можете створити будь-яку проблемну ситуацію в уяві</i> ), шляхів ефективного виходу з якої Ви не знаєте. Яким чином Вам вдасться її вирішити, не втративши авторитету?
Вправа 11.	<i>Розв'яжіть професійну ситуацію</i> : Ви прийняли на роботу менеджера, але невдовзі розчарувалися в ньому через його недисциплінованість. Які будуть подальші Ваші дії щодо нього, якщо він встиг за цей час зарекомендувати себе як відмінний фахівець своєї справи?
Вправа 12.	<i>Пройти тестування</i> за наданими на окремих аркушах інструкціями: - Тест «Який я керівник». - Тест «Відповідність індивідуальних здібностей людини професії менеджера». На основі тестування та власних поглядів <i>зробіть висновок</i> щодо вашої майбутньої професійної спрямованості.

- оцінити реальну обстановку в галузі;
- оцінити свої можливості щодо ухвалення управлінських рішень;
- відтворювати й аналізувати професійні ситуації;
- оцінити можливість вийти зі складних ситуацій із найменшими збитками;
- відкрити в собі нові можливості та дізнатися про свій потенціал;
- відчувати, що вони знають і вміють більше, ніж до цього часу думали про себе;

- сформуувати вміння щодо вирішення різноманітних аналітичних та практичних завдань, пов'язаних із виконанням професійних функцій;
- проявити особистісні здібності в умовах командної роботи;
- відпрацювати навички виконання спільних творчих соціально-педагогічних проєктів реорганізації сфери фізичної культури і спорту та їх презентації на принципах партнерства;

– отримати задоволення від навчання у закладі вищої освіти під час спілкування в режимі тренінгу в комфортній емоційній атмосфері.

**Висновки і пропозиції.** Роблячи висновок з проведеного дослідження, зазначимо, що рух освітян, пов'язаний зі зривом освітніх систем через пандемію COVID-19, набирає силу через необхідність конструювання сучасного цифрового освітнього середовища та специфічного для здобувачів вищої освіти контенту, що актуалізує розробку тренінгових вправ як дієвих засобів гарантування програмних результатів навчання.

Тренінговому методу належить одна з головних ролей у вирішенні проблеми дидактичного виклику щодо оптимального поєднання різних способів подання навчального матеріалу та групової роботи за індивідуального підходу до кожного здобувача вищої освіти, на який мають дати адекватну відповідь науково-педагогічні працівники у системі вищої освіти.

Перспективи подальших пошуків полягають у розробці змістовної основи тренінгового методу навчання, а саме широкого кола тренінгових вправ особливого ґатунку, в яких будуть ураховані принципи організації сучасної університетської освіти; динаміка соціального замовлення у відповідності з оновленням галузевих стандартів вищої освіти; потреби розвитку відповідної галузі через моніторинг цільових ринків, зокрема конкурентів і споживачів; стратегії управління людськими ресурсами; бізнес-процеси у вищій освіті й у сфері фізичної культури і спорту як майбутнього осередку для працевлаштування випускників магістратури.

#### Список використаної літератури:

1. Реформа спортивної галузі України. URL: <http://orientsumy.com.ua/info/reform2020.pdf> (дата звернення: 20.05.2021).
2. Приходько В.В. Розвиток спорту в умовах об'єднаних територіальних громад : монографія. Дніпро : Інновація, 2020. 348 с.
3. Литвинова Л.В. Управлінська компетентність керівника в парадигмі соціально-орієнтованого публічного управління. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2018. № 4 (64). URL: [http://www.pa.stateandregions.zp.ua/archive/4\\_2018/4.pdf](http://www.pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2018/4.pdf) (дата звернення: 31.10.2020).
4. Молчанова Ю. Професійні компетентності керівних кадрів сфери освіти. *Вісник Національної академії державного управління*. С. 226–233. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2012-4-30.pdf> (дата звернення: 30.03.2021).
5. Локшин В. Професійна компетентність менеджерів соціокультурної сфери в контексті феноменологічних складових понятійного апарату. *Молодь і ринок*. 2011. № 1. С. 59–65. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir\\_2011\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2011_1_15). (дата звернення: 05.04.2021).
6. Камалетдинов В.Г. Педагогические аспекты развития культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью : монография. Москва : Сов. спорт. 2002. 240 с.
7. Переверзин И.И. Искусство спортивного менеджмента. Москва : Сов. Спорт. 2004. С. 460–465.
8. Рибчич І. Організаційно-правові механізми управління системою надання фізкультурно-спортивних послуг у державі. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 42. С. 191–197.
9. Пачева Н.О. Управління персоналом в системі менеджменту організацій. *Розвиток територіальних громад в умовах децентралізації: правові, економічні та соціальні аспекти: Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 13–14 грудня 2018 р. Миколаїв : МНАУ, 2018. С. 97–99.*
10. Чеховська Л.Я. Теоретико-методичні основи технології управління персоналом фізкультурних організацій : автореф. дис. ... канд. наук із фіз. виховання і спорту : [спец.] 24.00.02 «Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення». ЛДІФК. Львів, 2001. 18 с. <http://repository.ldufk.edu.ua/handle/34606048/7034> (дата звернення: 05.03.2021).
11. Белих С.І., Приходько В.В., Малий В.В., Рибковський А.Г. Системні основи управління проектами у фізичній культурі і спорті : монографія. Донецьк : ТОВ фірма «Друк-Інфо». 2009. 282 с.
12. Борисюк О.М. Сутність та структура управлінської компетентності керівника. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. 2014. Вип. 16. С. 11–21.
13. Грушева А.А. Формування управлінської компетентності бакалаврів економічних спеціальностей у процесі професійної підготовки : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2012. 247 с.
14. Дубревський Ю.М. Формування управлінської компетентності майбутніх фахівців фізичного виховання і спорту в процесі професійної підготовки: методичні рекомендації. Донецьк : ДДІЗФВІС, 2011. 59 с. URL: <http://repository.ldufk.edu.ua/handle/34606048/598> (дата звернення: 08.04.2021).
15. Криштанович С.В. Формування управлінської компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту. *Науковий часопис Національного педагогічного університету ім. М.П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*. Київ, 2018. Вип. 64. С. 120–123. URL: <http://repository.ldufk.edu.ua/handle/34606048/18331> (дата звернення: 15.04.2021).

16. Биков В.Ю., Буров О.Ю. Цифрове навчальне середовище: нові технології та вимоги до здобувачів знань. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми* : збірник наукових праць. Вінниця, 2020. Вип. 55. С. 11–22. URL: [https://dspace.vspu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/6933/Bykov\\_Suchasni\\_informacii\\_tehnologii\\_vip\\_55-11-22.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.vspu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/6933/Bykov_Suchasni_informacii_tehnologii_vip_55-11-22.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (дата звернення: 10.05.2021).
17. Гуржій А.М., Глазунова О.Г., Волошина Т.В. Цифровий навчальний контент для системи відкритої освіти. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми* : збірник наукових праць. Вінниця : ТОВ «Друк плюс», 2020. Вип. 55. С. 22–30. URL: <https://vspu.net/sit/index.php/sit/article/view/602> (дата звернення: 12.05.2021).
18. Поясок Т.Б., Беспарточна О.І., Костенко О.В. Інтерактивний навчальний посібник «Сучасні технології освітнього процесу» : навч. посіб. Кременчуц. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського. Кременчук. 2020. 227 с.
19. Сущенко А.В. Досвід підготовки менеджерів організацій в умовах магістратури. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. Запоріжжя. 2015. Вип. 45 (98). С. 497–504. URL: <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2015/45/67.pdf> (дата звернення: 02.06.2021).
20. Бондарева Л.І. Навчальний тренінг як засіб професійної підготовки майбутніх менеджерів організацій в економічних університетах: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 / Інститут педагогіки і психології професійної освіти академії педагогічних наук України. Київ, 2006. 21 с.
21. Котенко Т.М. Тренінг як засіб активізації навчання у вищій школі. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки*. 2009. Вип. 16 (2). С. 143–147.
22. Новікова Л.М. Тренінг як засіб активізації навчання у вищій школі : навч.-метод. посіб. Павлоград : Максимус-К, 2008. 110 с.
23. Черненко Н.І. Тренінгова форма навчання як невід'ємна складова інноваційного розвитку системи освіти. Педагогічний альманах. ред. кол. В.В. Кузьменко та ін. Херсон : РІПО, 2011. Вип. 12. С. 211–215.
24. Боровик М.В. Методика оцінювання студентів при проведенні тренінгів. Економічний аналіз. 2012. Т. 10 (1). С. 66–69.
25. Філософський енциклопедичний словник. Київ : Абрис. 2002. 751 с.
26. Друккер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво / Пер. з англ. В.С. Гуля. Київ : Україна, 1994. 319 с.
27. Єльнікова Г. Технологія адаптивного управління персоналом організації. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка*. 2011. № 1. С. 8–14. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvipro\\_2011\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvipro_2011_1_4). (дата звернення: 10.04.2021).
28. Даниленко Л. Лідерство і керівництво в управлінській діяльності керівника закладу загальної середньої освіти: сутність і проблеми. *Нова пед. думка*. 2010. № 1. С. 58–61.
29. Жигір В. Управлінська компетентність менеджера освіти. *Молодь і ринок*. 2011. № 4. С. 76–79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir\\_2011\\_4\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2011_4_20). (дата звернення: 12.04.2021).

**Tabinska S., Konakova O., Cherkashyna L. Training method of learning in formation of management competence of specialists in physical culture and sport**

*The article deals with the problem of using the training method of teaching in the formation of managerial competence of specialists in physical culture and sports. The relevance of the formation of managerial competence in future masters of physical culture and sports is highlighted. It is noted that modern realities encourage educators to develop innovative pedagogical technologies for training in higher education, including mobile micro-learning, which would involve the use of the strengths of the face and the benefits of distance technology. The latest scientific researches and publications on the use of training technologies in the process of training specialists are analyzed. The most important works on the development of managerial potential of future professionals are selected, revealing the essence and structure of managerial competence of the head. A definitive analysis of the category "management activity" is given, which allows to compare the interpretation and see the available views on its definition in the scientific literature. Attention is paid to the expediency of using the training method of teaching during the formation of managerial competence. 12 training exercises on identification and development of managerial potential of future specialists of physical culture and sports on the basis of the Prydniprovsk State Academy of Physical Culture and Sports were presented. Advice on certain areas of formation of managerial competence, and, as a consequence, – the individual choice of variability in the formation of its components and possible practical implementation in the performance of professional functions. The general scientific theoretical methods (comparison of different views on the researched problem, analysis, synthesis, comparison, generalization, systematization) and concrete-*

*scientific theoretical method (retrospective analysis of special literature) are applied in the research. The results of the study are focused on the fact that the training method has one of the main roles in solving the problem of didactic challenge for the optimal combination of different ways of presenting teaching material and group work with an individual approach to each higher education institution in the higher education system.*

**Key words:** *training pedagogical technologies; training forms of education; training; training exercises; managerial competence; blended learning system; production practice in a professional direction.*