

Застосування проблемних ситуацій у формуванні готовності майбутніх менеджерів до управлінської діяльності

У статті розглядаються особливості проблемних ситуацій як засобу розвитку творчого професійного мислення майбутніх менеджерів, їх готовності до управлінської діяльності. Зазначається, що метод проблемних ситуацій використовується в практиці викладання маркетингу, менеджменту, основ підприємництва, бухгалтерського обліку, реклами з метою набуття студентами знань і вмінь їх використання на практиці. Акцентовано увагу на критеріях відбору професійних ситуацій, необхідних для підготовки менеджерів до управлінської діяльності, якими виступають: типовість, моделювання ними обставин спілкування, взаємодії, що характеризують реальні події в різних установах. Проаналізовано особливості методу «кейсів», які допомагають студентам опанувати методи діагностичного аналізу, набутти вмінь розробки управлінських дій для вирішення проблемних ситуацій. При вивченні предметів економічного циклу основним завданням є визначення форм і методів роботи з проблемними ситуаціями. Для цього необхідно забезпечити певний рівень знань, що вимагає певного мистецтва від викладачів, використання конкретних проблемних ситуацій. Метод створення проблемних ситуацій широко використовується в практиці викладання менеджменту з метою набуття студентами вмінь застосування отриманих теоретичних знань. Проблемні ситуації (кейси) є ефективним інструментарієм, що застосовується з метою узагальнення отриманих знань і вмінь при дослідженнях, що базуються на фактах реального життя. Переваги цього методу полягають у можливості всебічного розгляду проблеми із залученням матеріалу з різних, вже пройдених студентами, тем. Вирішення

практичних ситуацій повинно поєднуватися з іншими активними методами навчання.

Ключові слова: *проблемна ситуація, метод «case study», студенти, майбутні менеджери, управлінська діяльність, професійна підготовка, маркетинг, менеджмент, готовність, проблемне завдання, проблемне питання.*

Постановка проблеми. Професійно спрямоване навчання передбачає необхідність його організації як досвіду діяльності, що адекватно відображає психологічну структуру і зміст професійних умінь. Відповідно до концепції виховуючої професійної орієнтації, відповідність між людиною і професією досягається в процесі діяльності [8]. Виходячи з положень цієї теорії, формування професійного мислення і готовності майбутніх менеджерів організацій до виконання професійних функцій повинно відбуватися в умовах, максимально наближених до реальних[2].

Відомо, що професійна діяльність складається з низки ситуацій, у кожній з яких фахівець вирішує проблеми, що активізують його професійне мислення, виконує функції, що вимагають професійно значущих якостей особистості. Відповідно, в процесі навчання студент повинен під час навчальних занять здійснювати квазіпрофесійну діяльність в умовах, які моделюють типові професійні ситуації, що лежать в основі майбутньої діяльності менеджерів.

Найважливішою ознакою змістовного аспекту проблемної ситуації є відображення об'єктивних протиріч, що закономірно виникають у процесі пізнання і будь-якої діяльності, що є джерелом руху і розвитку у будь-якій сфері. Пропонуючи студентам готовий результат подолання протиріч, заклад вищої освіти не готує їх належним чином до майбутньої діяльності, яка завжди проблемна за своєю суттю. В процесі подолання протиріч проблемне навчання формує не лише волю студента, але і його творче мислення, особливо необхідне для вирішення нестандартних професійних завдань.

Таким чином, одним з інструментів формування готовності майбутнього професіонала до управлінської діяльності, що допомагає забезпечити організацію практичного використання студентами теоретичних знань в

умовах, що моделюють форми майбутньої діяльності, предметний і соціальний її контексти, є система проблемних навчальних ситуацій.

Мета статті: проаналізувати шляхи використання системи проблемних ситуацій як умови формування готовності майбутніх менеджерів до управлінської діяльності.

Виклад основного матеріалу. Проблемна ситуація визначається в літературі [3; 5; 6; 9] як психічний стан розумової взаємодії суб'єкта з об'єктом пізнання, що характеризується потребою і зусиллями студента виявити, «відкрити» і засвоїти нове, невідоме ще для нього знання, що міститься в навчальному предметі і необхідне для вирішення навчальної проблеми.

Таким чином, проблемна ситуація не зводиться ані до характеристики суб'єктивного стану студента, що переживає деяке інтелектуальне ускладнення, ані до особливостей навчального матеріалу. Проблемна ситуація - це сукупність параметрів, що описують стан особи, що включена як суб'єкт у навчально-пізнавальну діяльність, організовану особливим чином. Інакше кажучи, проблемна ситуація - це характеристика суб'єкта і його оточення. Таке оточення створюється викладачем (суб'єктом навчання), ним же опосередковується і активність студента [7].

Проблемна ситуація виникає, коли є «динамічна суперечлива ситуація взаємодії суб'єкта і об'єкту, що обумовлюється усвідомлюваною особистістю необхідністю пізнати об'єкт. Взаємодія відображається в мисленні як образ, набуває властивості поновлювати об'єкт моделі в суб'єктивній формі» [6, с.102].

За умов характеристики проблемної ситуації показником її складності стає не просто міра новизни засвоєваних знань, а та міра узагальнення, якої повинен досягти студент у процесі виявлення нового знання. Іншим елементом проблемної ситуації є можливості студента, що містять і досягнутий ним рівень знань, і його творчі здібності.

На думку А. Матюшкіна [6], застосування системи проблемних навчальних ситуацій покликане забезпечити розвиток творчого професійного мислення, пізнавальної мотивації, використання знань у навчальних і

практичних умовах. Професійне використання знань - це вільне володіння мовою відповідної науки, наукова точність оперування формулюваннями, поняттями, визначеннями. Відомо, що професійна діяльність складається з низки ситуацій, в кожній з яких фахівець вирішує проблеми, які активізують його професійне мислення, виконує функції, що вимагають тих або інших професійно цінних якостей особистості. Отже, в процесі професійної підготовки майбутній фахівець у межах навчальних занять повинен здійснювати професійну діяльність, що моделює не умови передачі і прийому навчальної інформації, а ситуації професійної дії, що вимагають включення в аналіз цих ситуацій і ухвалення кваліфікованих професійних рішень мислення студента.

Проблемна ситуація, що виникає перед студентом, стимулює його інтелектуальну діяльність, змушує по-новому оцінити ситуацію і свою позицію, скоригувати поведінку і реакцію у відповідь. Студенти- майбутні менеджери повинні навчитися виступати в ролі доповідачів і опонентів, володіти вміннями і навичками постановки і вирішення інтелектуальних завдань, доведення і спростування певних положень, що стосуються відстоювання своїх поглядів, демонстрації компетентності. Це означає єдність теорії і практики в роботі, використання отриманих знань як засобу діяльності в умовах, що моделюються на заняттях.

Метод проблемних ситуацій використовується в практиці викладання маркетингу, менеджменту, основ підприємництва, бухгалтерського обліку, реклами з метою набуття студентами знань і вмінь їх використання на практиці. Все це вимагає від викладачів відповідних дисциплін акцентування уваги на тому, як допомогти майбутнім менеджерам навчитися самостійно здобувати знання. Розрізняють ситуації засвоєння знань, ситуації осмислення «чужого досвіду» і ситуації з набуття власного досвіду [9].

В першому випадку студенти просто «черпають» знання. В процесі ситуацій другого типу знання отримуються шляхом спостереження студента за діями інших. У ситуаціях третього типу джерелом цих, необхідних для

реалізації цілей навчання, ситуацій є особиста діяльність і досвід студента, його взаємодія з іншими учасниками навчальної взаємодії.

Ключовим завданням менеджменту, формування готовності до управлінської діяльності є набуття студентами вмінь подолання складних життєвих ситуацій. Навчальні вправи мають розкривати складність життєвих ситуацій, що покликане забезпечити досягнення мети отримання реальних практичних управлінських умінь. Реалізм модельованих ситуацій і труднощі, з якими студенти стикаються у межах цих ситуацій, мають свою «ціну»: вони можуть ще більше «заплутати» студента, позбавити його чітких уявлень щодо з тих чи інших питань і тим самим зашкодити навчальному процесу. Так може статися, якщо викладач не управляє проблемними ситуаціями, не дотримується педагогічних умов їх впровадження в навчальний процес. У разі ж, коли викладач уміло управляє модельованою ситуацією, її складність є одночасно і стимулом до набуття знань, і засобом для їх засвоєння.

Проблемні ситуації виникають не завжди, а лише в певних випадках, передусім «тільки тоді, коли навчальний матеріал сформований особливим чином» [4, с.39]. Формулювання матеріалу, що виступає основою створення проблемної ситуації, повинне відповідати таким дидактичним вимогам: 1) рівню підготовленості і можливостям тих, хто навчається; 2) питання і завдання мають бути сформульовані з урахуванням інтересу, минулого досвіду студентів, засновані на раніше засвоєних знаннях, проте проблема має бути новою і спрямовувати пізнавальну діяльність на пошук, дослідження; 3) «проблемна ситуація повинна містити в собі властивості динамічності. Вирішення основної проблеми повинно відбуватися на тлі вирішення ланцюга супідрядних проблем, що впливають одна з одної і відображають причинно-наслідкові відношення між явищами, що вивчаються, і процесами»; 4) формулювання і постановка проблеми не мають бути штучним «нав'язуванням» студентам того або іншого завдання, а подані так, ніби викликані самим ходом вивчення матеріалу [9].

Проблемна ситуація - це динамічна ситуація взаємодії об'єкта і суб'єкта, що обумовлюється протиріччями, що виникають у ході цієї взаємодії: між відомими знаннями і новими фактами, між вже засвоєним способом мислення і тим «викликом», що міститься у конкретній ситуації, між необхідністю пізнати об'єкт і відсутністю можливості це зробити без відповідних нових знань [5].

Навчальну проблемну ситуацію можна охарактеризувати як психічний стан розумової взаємодії цього суб'єкта (студента, групи) з об'єктом (проблемою) під керівництвом іншого суб'єкта (викладача). У навчальній проблемній ситуації виникають відношення типу «суб'єкт - об'єкт - суб'єкт». Такі відношення можна описувати відповідно до загальних уявлень про структуру діяльності. Подібно до того, як в процесі діяльності можна визначити мотиваційну сферу і виконавчу, в проблемній ситуації виокремлюють мотиваційний і предметно змістовний аспекти [3].

Мотив - пускова ланка діяльності, він подібний до стартера, але «мотором проблемної ситуації є процес перетворення предмета, що відбувається в предметно змістовній сфері. У навчально-пізнавальному процесі, побудованому за ознаками проблемності, провідною групою мотивів є пізнавальні. Формування мотивів - лише одне із завдань навчання, у тому числі проблемного, успішність же його визначається логікою і змістом діяльності студента. Найважливіша риса змістовного аспекту проблемної ситуації відображення об'єктивних протиріч, що закономірно виникають у процесі пізнання і проектується у професійну діяльність майбутніх менеджерів [3].

Основні зусилля викладачів зазвичай спрямовані на те, щоб стимулювати активне залучення студентів у процес навчання. Розумова, фізична й емоційна активність студентів зростають у міру поступового просування проблемних ситуацій від першого рівня складності до третього, найбільш складного. В даному випадку процес навчання відбувається на основі встановлення причинно-наслідкових зв'язків між подіями і явищами, на основі глибокого осягання причин певної проблеми. У ситуаціях «чужого досвіду» викладач створює проблемні ситуації для набуття студентами досвіду з урахуванням їх

інтересів і потреб. Студенти можуть попросити викладача виступити експертом за умов знаходження студентами несподіваних додаткових фактів, що суттєво впливають на розвиток подій. Таким чином, навчання не зводиться до простого однобічного пасивного отримання знань, і джерела знань не є традиційно очевидними. У такому разі викладач розглядається як одне з джерел отримання знань, як «модель», на досвіді якої студенти вчаться, як учасник процесу набуття студентами власного досвіду. Студенти отримують можливість спостерігати дії інших, апробувати свої професійні вміння, тобто набувати власного досвіду. При такому підході розвиваються творчі здібності майбутніх менеджерів, забезпечується адекватна підготовка особистості до вимог, що швидко змінюються. За словами М. Кноулза, «ми повинні витягати знання з усього, що ми робимо, ми повинні розглядати будь-який отриманий нами досвід як досвід набуття знань... Навчання означає використання всіх ресурсів - у навчальному закладі або поза ним - для нашого особистісного росту і розвитку» [10].

Більшість описаних проблемних ситуацій можна звести до випадків нестачі або надлишку теоретичної або фактичної інформації. Аналіз проблемної ситуації повинен перетворити її на проблемне завдання. У навчанні проблемне завдання розпочинається з проблеми, а остання - з проблемного питання. Зазвичай для вирішення складної проблеми необхідно розчленувати її на підпроблеми, побудувавши їх певну послідовність. Серія проблемних питань повинна перетворити проблемну ситуацію на проблемне завдання - в модель пошуку рішення.

Створення і використання проблемних ситуацій у навчанні повинно відповідати специфічним особливостям навчального предмета, тим дидактичним цілям, що формулюються навчальною програмою. Процес відкриття нових знань в основних типах проблемних ситуацій підкоряється загальним психологічним закономірностям процесу мислення, конкретні ж способи створення проблемних ситуацій у різних навчальних дисциплінах надзвичайно специфічні.

Метод професійних проблемних ситуацій використовується в практиці викладання менеджменту з метою формування в студентів-майбутніх фахівців готовності до управлінської діяльності, застосування теоретичних знань на практиці. У підготовці менеджерів поширення отримав метод «case-stady», визнаний одним з найефективніших методів навчання. Проблемні ситуації («кейси») потрібні для аналізу й узагальнення інформації, заснованої на фактах реального життя. «Кейси» створюються для того, щоб стати предметом обговорення в аудиторії, а не для того, щоб виявити ефективність або неефективність керівництва. Вони допомагають приймати управлінські рішення в складних ситуаціях ринкових відносин.

З зарубіжного досвіду в практиці викладання менеджменту (Манчестерська і Гарвардська школи бізнесу) відомо, що ефективність методу «case-stady» зростає, якщо він використовується поетапно, тобто з першого рівня складності ситуацій поступово студенти переходять до третього, найбільш складного. Зміни, які відбуваються в суб'єктові в процесі вирішення проблемної ситуації, в основному пов'язані з реконструкцією способів здійснення професійної діяльності. За цих умов великого значення набуває ситуативний рівень вирішення проблемної ситуації, пов'язаний із з'ясуванням причин виникнення протиріччя і способів його зняття і подолання. Ситуативний рівень проблемності характеризується, передусім, особливостями врахування певних емоційних станів особистості з метою успішного вирішення утруднення. Проте, необхідно також усвідомлювати необхідність зміни, вдосконалення деяких особливостей особистості. Проблемні ситуації, що виникають у ході практичної діяльності фахівця, змушують його «піднятися» на рівень, з якого він міг би проаналізувати самого себе не лише в ролі виконавця, але в ролі людини, що програмує виконавську діяльність інших. Такий стан суб'єкта відображається в пошуку засобів цілеспрямованого формування своїх професійно значущих особистісних якостей, розробці програм подальших самозмін, саморозвитку, самоврядування особистісним ростом, тобто усвідомлення особистістю надситуативної проблемності.

Реалізація надситуативної проблемності дозволяє не лише поставити діагноз власних особистісних і професійних проблем, але і гіпотетично пропрацювати конкретні способи активізації внутрішніх ресурсів, вольового й емоційного налаштування, виходячи зі свого досвіду. Таким чином, рівні вирішення проблемних ситуацій - це дослідження не характеристик фахівця як особистості, а виявлення характеристик його як суб'єкта діяльності, тобто суб'єктних характеристик. Навчання з використанням проблемних ситуацій спонукає студентів займати активну позицію, формує вміння брати на себе відповідальність за свої рішення, тим самим роблячи свій внесок у зміну психології людей, яким належить працювати в умовах ринкової економіки [1].

Критеріями відбору професійних ситуацій, необхідних для підготовки менеджерів до управлінської діяльності, є їх типовість, моделювання ними обставин спілкування, взаємодії, що характеризують реальні події в різних установах. Саме ці особливості «кейсів» допомагають студентам опанувати методи діагностичного аналізу, набути вмінь розробки варіантів дій для їх вирішення.

Реалізація методу проблемних ситуацій передбачає, що студентів, які виконують ролі членів управлінської команди, забезпечують даними про те, як йдуть справи у фірмі, установі, підприємстві. Це дозволяє управлінській команді прийняти зважене рішення щодо змін, які варто привнести у відтворену модель. Приймаються різні управлінські рішення, і менеджери вступають у раунд ухвалення рішень.

У нинішній виключно складній соціально-економічній обстановці особливо значущою стає здатність менеджера прийняти управлінське рішення в умовах невизначеності, коли необхідна інформація не лежить на поверхні. З цим пов'язана проблемна ситуація, викликана нестачею фактичної інформації. Замість детального опису ситуації студенти отримують коротке повідомлення про інцидент, що стався в керованій системі. Повідомлення може бути письмовим або усним. Отриманих відомостей явно недостатньо для ухвалення обґрунтованого рішення. Студенти, таким чином, постають перед необхідністю

пошуку додаткової інформації. Цю інформацію студенти очікують отримати від викладача, ставлячи йому питання. За характером поставлених питань можна оцінити ефективність пошуку інформації різними групами студентів. Залежно від цільової установки заняття викладач може варіювати версію ситуації. Такий підхід дозволяє вдосконалювати вміння майбутніх менеджерів, з одного боку, приймати рішення в умовах недостатності інформації, з іншого, раціонально збирати і використовувати відомості, необхідні для ухвалення рішення.

Висновок. При підготовці майбутніх менеджерів до професійної діяльності дуже важливо залучити студентів до загальних способів міркування при аналізі типових, найчастіше виникаючих в діяльності менеджера проблемних ситуацій.

При вивченні предметів економічного циклу основним завданням є визначення форм і методів роботи з проблемними ситуаціями. Для цього необхідно забезпечити певний рівень знань, що вимагає певного мистецтва від викладачів, використання конкретних проблемних ситуацій. Метод створення проблемних ситуацій широко використовується в практиці викладання менеджменту з метою набуття студентами вмінь застосування отриманих теоретичних знань. Проблемні ситуації (кейси) є ефективним інструментарієм, що застосовується з метою узагальнення отриманих знань і вмінь при дослідженнях, що базуються на фактах реального життя. Переваги цього методу полягають у можливості всебічного розгляду проблеми із залученням матеріалу з різних, вже пройдених студентами, тем. Вирішення практичних ситуацій повинно поєднуватися з іншими активними методами навчання. Різноманітність видів діяльності на практичних заняттях (ділові ігри, ситуаційні завдання, перехресні опитування, економічні диктанти, тестування, використання різних форм позааудиторних самостійних робіт) дозволяє інтенсифікувати процес навчання, активізувати творчий потенціал студентів, формувати готовність до управлінської діяльності у студентів-майбутніх менеджерів.

Список використаних джерел:

1. Аносов І.П. Сучасний освітній процес: антропологічний аспект: монографія. Київ. Твім інтер. 2003. 391 с.
2. Афанасьєва Л. В. Формування професійної компетентності майбутнього менеджера [Електронний ресурс] / Режим доступу : [http : // www. Rusnauka. com/23_D_2009/Economics](http://www.Rusnauka.com/23_D_2009/Economics).
3. Калаур С. Потенціал проблемного підходу та використання проблемних ситуацій під час професійної підготовки майбутніх фахівців у вищих навчальних закладах. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Педагогічні науки. 2016. №5(7). С. 96 - 110.
4. Карпушина М.Г. Система методів та форм навчання у формуванні вмінь вирішувати проблемні ситуації. *Вісник Запорізького НУ*. Запоріжжя. Запорізький НУ. 2013. №2. 920): Педагогічні науки. С. 36-47.
5. Манько В.А. Проблемне навчання як актуальна науково-педагогічна проблема. Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. Харків. 2006. Вип. 25. С. 102-106.
6. Матюшкин А.М. Проблемные ситуации в мышлении и обучении. Москва. Директ-Медиа. 2008. 392 с.
7. Ніколенко Л.Т. Особистісно орієнтована освіта: проблеми та шляхи реалізації в системі підвищення кваліфікації. *Ученые записки*. 2005. №3. С. 23-27.
8. Пономаренко О.Г. Вітчизняні підходи та загальноєвропейська традиція професійної орієнтації молоді. Актуальні проблеми педагогіки, психології та професійної освіти. 2016. Ч.1. С. 21-26.
9. Фурман А.В. Теорія навчальних проблемних ситуацій: психолого-дидактичний аспект: монографія. Тернопіль. Астон. 2007. 164 с.
10. Knowles M.S. *The Modern Practice of Adult Education. From Pedagogy to Androgogy*. - Chicago, 1980.