



УДК 378.147: 005:37.015.3

## ТВОРЧИЙ І АДАПТИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ НАВЧАННЯ МЕНЕДЖЕРІВ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ

Костюченко О.В., д. психол. н.,  
доцент, доцент кафедри індустрії моди

*Київський національний університет культури і мистецтв*

У статті теоретично аналізуються властивості сучасного навчання менеджерів, фактори його ефективності, зокрема ключові елементи, принципи, функції проектного навчання. Увагу акцентовано на властивостях релевантного навчання, які потребують розробки та реалізації таких технологій: повноцінного менторингу для кожного; моделювання та прогнозування індивідуальної навчальної траєкторії, тренінгових протоколів тощо. З'ясовано, що саме творчий і адаптивний потенціал навчання реалізується у складному, динамічному і різноманітному психологічному процесі внутрішньої і зовнішньої перебудови мотиваційної сфери та звичайних форм і методів діяльності; забезпечує пристосування до соціокультурного середовища, адекватність, поведінкову гнучкість, точність мислення, емоційну рівноваженість та цілеспрямованість, є передумовою реалізації творчих можливостей менеджера у нових і незвичайних умовах.

**Ключові слова:** навчання, творчий і адаптивний потенціал навчання, менеджер соціокультурної сфери, проектне навчання, ефективність навчання.

В статті теоретично аналізуються властивості сучасного навчання менеджерів; фактори, обумовлюючі його ефективність; ключові елементи, принципи, функції проектного навчання. Увагу акцентовано на властивостях релевантного навчання, які потребують розробки та реалізації таких технологій: повноцінного менторингу, моделювання та прогнозування індивідуальної навчальної траєкторії, тренінгових протоколів тощо. Вияснено, що саме творчий і адаптивний потенціал навчання реалізується у складному, динамічному і різноманітному психологічному процесі внутрішньої і зовнішньої перебудови мотиваційної сфери та звичайних форм і методів діяльності; забезпечує пристосування до соціокультурного середовища, адекватність, поведінкову гнучкість, точність мислення, емоційну рівноваженість та цілеспрямованість, є передумовою реалізації творчих можливостей менеджера у нових і незвичайних умовах.

**Ключевые слова:** обучение, творческий и адаптивный потенциал обучения, менеджер социокультурной сферы, проектное обучение, эффективность обучения.

### Kostyuchenko O.V. CREATIVE AND ADAPTIVE POTENTIAL OF SOCIO-CULTURAL SPHERE MANAGER TRAINING

The article analyzes the theoretical properties of modern training of managers; factors that determine the effectiveness of training; key elements, principles, functions of project training. Attention is focused on the properties of relevant training, which require the development and implementation of technologies: full-fledged mentoring for everyone; Modeling and forecasting of an individual training trajectory, training protocols, etc. It is found out that the creative and adaptive potential of teaching is realized in the complex, dynamic and diverse psychological process of internal and external restructuring of the motivational sphere and the usual forms and methods of activity; Provides adaptation to socio-cultural environment, adequacy, behavioral flexibility, accuracy of thinking, emotional balance and purposefulness, is a prerequisite for realizing the creative capabilities of a manager in new and unusual conditions.

**Key words:** training, creative and adaptive training potential, manager of the socio-cultural sphere, project training, effectiveness of training.

**Вступ.** Підвищення вимог соціального середовища до професіоналізму фахівців у будь-якій сфері, зокрема менеджерів соціокультурної сфери, потребує нестандартних методів і засобів формування та розвитку, продукування оригінальних ідей, гнучкості мислення та поведінки, самостійності, мобільності, відкритості новим формам професійної самореалізації. На щорічному Всесвітньому економічному форумі в Давосі (Швейцарія, 2016) було названо 10 професійних навичок, які будуть актуальні через 5 років: комплексне багаторівневе вирішення проблем, критичне мислен-

ня, когнітивна гнучкість, креативність, вміння управляти людьми, взаємодія, емоційний інтелект, формування власної думки та прийняття рішень, клієнтоорієнтованість, вміння вести переговори [5].

Професійне становлення особистості менеджера соціокультурної сфери, основним призначенням якого є реалізація культурних потреб людини, здійснюється через залучення його до різних видів діяльності [3], зокрема навчально-пізнавальної, яка включає освоєння складної та багатогранної дійсності, що потребує високої адаптаційної пластичності

для збереження рівноваги під час взаємодії з динамічним соціокультурним середовищем. Наразі суттєвого значення для підвищення ефективності та якості навчання, реалізації його творчого та адаптивного потенціалу, а також формування необхідних професійних навичок і вмінь майбутніх фахівців набуває використання інтерактивних методів навчання і виховання.

До структури творчого та адаптивного потенціалу навчання ми відносимо такі його компоненти: мотиваційно-орієнтаційний, який відображає спрямованість на мету та її досягнення; когнітивний – індивідуальні перцептивні, мнемічні, мисленнєві стратегії і тактики вирішення актуальних задач; емоційно-вольовий – емоційно-образне переживання, вольова регуляція творчого пошуку, відчуття себе «центром активності» під час вирішення творчих завдань; комунікативний – специфіка міжособистісного спілкування, здатність особистості до продуктивної взаємодії під час колективного вирішення творчих завдань; рефлексивний – оцінювання особистістю власних можливостей, усвідомлення процесу і результатів діяльності. Важливо розуміти, що результатом адаптації (як процесу входження особистості майбутнього менеджера до нового для неї предметного і соціального середовища – *О.К.*) як найважливішого механізму соціалізації особистості є її соціальний і культурний розвиток (Д. Андреева, С. Безклубенко, Л. Буєва, Ю. Кулюткін, А. Реан), що передбачає активність особистості та призводить до особистісних змін (І. Милославова). В окремих педагогічних дослідженнях спостерігаються спроби дати тлумачення дефініції «адаптивні здібності», проте в більшості з них автори лише побіжно торкаються цієї проблеми (Г. Балл, О. Гура, І. Зимня, Н. Кузьміна та інші). Більшість авторів (Ф. Березін, М. Дмитрієва, Л. Мітіна та ін.) розглядають професійну адаптацію в контексті ефективного функціонування особистості. Адаптація є одночасно процесом опанування різноманітного соціального досвіду і напрацювання нових моделей поведінки, зміною ціннісних орієнтацій, появою нових культурних потреб та інтересів.

**Метою** публікації є теоретичний аналіз складових реалізації творчого й адаптивного потенціалу навчання менеджерів соціокультурної сфери, визначальними рисами якого вважаємо: професійні компетенції, а саме: полікультурні, мовленнєві, інформаційні, політичні, соціально-психологічні тощо; високий рівень освіти; володіння необхідними професійно-діловими навичками, вміннями; усвідомлення місця і ролі цієї сфери діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** До важливіших професійних компетенцій менеджера соціокультурної діяльності, що

ґрунтуються на креативних концепціях світового економічного простору, належить обізнаність у: теорії і практиці соціокультурної діяльності; основах менеджменту соціокультурної діяльності; теоретичних та практичних засадах функціонування соціокультурної сфери, її інституцій; технологіях розробки соціокультурних програм, проектів, заходів; креативному бізнес-плануванні та проектуванні; методах і способах виконання професійних задач. Пов'язуючи соціокультурну сферу з виготовленням культурних товарів, послуг, продуктів, ми наголошуємо на формуванні їх споживчої цінності і винятковості, яка забезпечується через застосування творчого підходу.

Серед багатьох функцій навчання зосередимо увагу на таких, які реалізують творчий та адаптивний потенціал навчання. Так, для збереження знань та інформації, дистрибуції (розподілу, розповсюдження або взаємозв'язку – *О.К.*) знань ефективними є такі методи: метод кейсів (метод активного навчання, заснований на розгляді конкретних ділових ситуацій, казусів, випадків і спрямований на формування необхідних професійних і особистісних якостей, умінь, навичок – *О.К.*) [6], кейс-метод, метод конкретних ситуацій, метод ситуаційного аналізу (техніка навчання, що використовує опис реальних економічних, соціальних і бізнес-ситуацій – *О.К.*), у яких студент повинен щось робити, чогось досягати, знаходити, створювати, повторювати, формувати навички. Також важливими функціями є: контроль розуміння і дій студентів щодо їх виконання (зробив / не зробив, відстає тощо – *О.К.*); оцінка розуміння і дій щодо виявлення помилок і проблем (наскільки студент розуміє, як справляється – *О.К.*); відповіді на запитання, роз'яснення, взаємодія зі студентом або групою; оцінка психологічного стану студента, його здатності долати перешкоди, виявлення фрустрацій і проблем; вплив на мотивацію студента для подолання перешкод; постійне самонавчання, саморозвиток, рефлексія і виявлення власних проблем.

Існує значна кількість методів на основі інтеграції творчо-пізнавальної діяльності, які розподіляються на інструментальні й особистісні методи. Інструментальні передбачають групове вирішення проблеми та допомагають знайти певний спосіб організації власної розумової діяльності для вирішення конкретного завдання; визначають алгоритм дій або набір загальних правил (евристик), дотримання яких призводить до винайдення рішення з достатньою долею ймовірності. До інструментальних методів належать: «Брейнстормінг» (А. Осборн), «Синектика» (В. Гордон), робочі аркуші, «Морфологічний аналіз» (Ф. Цвіккі), алгоритм рішення винахідницьких завдань, «Майевтика» (діалоги Сократа), метод творчо-



го пошуку «КАРУС» (В. Моляко) тощо. Особистісні методи спрямовують управління власною поведінкою, формують упевненість у собі, відчуття власної сили, сприяють усвідомленню безмежних можливостей самовдосконалення у будь-якій сфері життя. Ці методи побудовані у формі тренінгу особистісного розвитку та спрямовані на активізацію здатності індивіда мислити самостійно та незалежно, на розвиток спеціальних здібностей, креативності. До них належать: групова динаміка (Б. Холлеран), трансцендентальна медитація (Ф. Трэйвіс), метод формування особистісної цілісності (Р. Піві), тілесно-орієнтовані, когнітивні, раціонально-емотивні (А. Бек й А. Еліс), асертивні техніки, гештальт-техніки усвідомлення потреб тощо [5, с. 230–234].

У професійній діяльності особливий статус має спілкування, ефективність якого знаходиться у взаємозалежності з адаптивними і творчими процесами, що зумовлює впровадження такої навчальної системи, спрямованої на формування соціально-психологічної компетентності, яка розуміється як знання чинників групового спілкування, розуміння стратегії і тактики поведінки партнерів по спілкуванню, володіння технологічними прийомами діалогічності, а також уміння їх використати у конкретній комунікативній ситуації. Нині різні методи активного соціально-психологічного навчання (дискусійні, тренінгові, ігрові тощо – *О.К.*) вільно розповсюджуються у системі підготовки фахівців у тих сферах професійної діяльності, де провідну роль відіграє процес спілкування (Ю. Ємельянов, В. Моргун, Т. Яценко й ін.). У широкому сенсі слова під соціально-психологічним практикумом розуміємо практику психологічного впливу, що заснована на активних методах групової роботи, де використовуються своєрідні форми засвоєння технік у сфері спілкування, діяльності, власного розвитку та корекції, а саме – оволодіння певними соціально-психологічними знаннями щодо оптимізації спілкування з оточуючими, розвитку комунікативних, рефлексивних й аналітичних здібностей і навичок, підвищення соціально-психологічної компетентності.

Творчий і адаптивний потенціал навчання реалізується й у застосуванні таких засобів і прийомів, за допомогою яких досягається набуття навичок професійної поведінки, зокрема різні види рефлексії, що лежать в основі розвитку здатності до саморегулювання і вдосконалення особистості майбутнього менеджера. Серед засобів організації рефлексивного середовища найбільш широко використовується ігровий метод (організаційно-діяльнісний, імітаційний, групо-динамічний, інтелектуальний, творчий – *О.К.*), який сприяє творчому осмисленню та самовираженню, самоаналізу, усвідомленню себе як особистості й індивіду-

альності, фахівця. Програвання різноманітних, значущих для засвоєння ситуацій і їхній аналіз дозволяє студентам відчувати на собі всю психолого-педагогічну продуктивність або непродуктивність власних дій.

Групова бесіда та дискусія є провідними навчальними методами, що надають можливість учасникам отримати від інших зворотний зв'язок, виявити спрямованість особистості, її самооцінки, рівня досягнень тощо. Звертається увага на цінність ведення щоденника самоспостереження для стимулювання творчих процесів, зниження внутрішньої напруги, тренування навичок дослідження і саморегулювання. Результати навчального процесу оцінюються за певними критеріями ефективності: самозвіти учасників групи (відповіді на питання анкети – *О.К.*); зміна сприймання себе та оточуючих.

Оригінальними є заняття, в ході яких отримується власний досвід різнобічного впливу за допомогою всіляких засобів, методів і методик. Серед багатьох прийомів значне місце займає малювання, моделювання з кольором, формою, ароматами, смаками, звуками, образами. Творчість обумовлена цілою системою спонукань, центральними з яких є: намагання зрозуміти, висловити свої почуття, переживання в дієвій формі; потреба вступити в комунікацію з іншими, використовуючи продукти своєї діяльності; спроба дослідження оточуючого світу через символізацію його в особливій формі, конструювання образу світу та персонального професійного бренда у вигляді малюнків, композицій звуків, запахів, форм, кольорів, цілісних образів.

Виокремимо такі суттєві чинники ефективності навчання:

- рівень об'єктно-суб'єктних відносин у навчальній діяльності, де суб'єкт – той, хто навчає, домагається змін (Учитель, Викладач, Тренер, Наставник, Коуч, Інструктор тощо – *О.К.*), а об'єкт навчання – той, кого навчають, кого намагаються змінити (Учень, Протеже, Послідовник, Продовжувач, Наслідувач, Прибічник, Прихильник, Вихованець тощо – *О.К.*);
- рівень індивідуалізації з урахуванням особливостей сприймання, переробки, інтерпретування та відтворення інформації, фундаментальної властивості мозку – нейропластичності (можливість змінюватися під дією досвіду у відповідь на зовнішні впливи – *О.К.*) [2], яка обумовлює необхідність певної кількості повторень для формування стійких навичок;
- рівень інтеграції повноцінного сприймання різної модальності, логічного й образного, творчого мислення, пам'яті, емоцій і станів, усвідомленого тілесного реагування;
- навчання «у контексті», «реальністю» нової інформації і можливістю відразу переві-

ряться дією / практикою з отриманням зворотного зв'язку;

– активація позитивних емоцій ситуацією схвалення, радості, довіри;

– присутність викладача, що забезпечує: 1) ідентифікацію, оцінку й аналіз помилок минулої ітерації (організація обробки даних, під час якої дії повторюються багаторазово); 2) нові дані, потреба в яких була невідома до оцінки результатів попередньої ітерації; 3) рекомендації щодо корекції спрямування зусиль у наступній ітерації.

Нормальний процес навчання чесний, відповідальний та налаштований на результат, на відміну від уявного навчання (маркетинг, політика, ідеологія, логістика – *О.К.*), є проектним навчанням [1, 4], ключовими елементами якого є:

– сенс (Навіщо це треба? Як зміниться його життя? Навіщо інвестувати свій і Ваш час? Які позитивні наслідки? Від чого поганого позбудеться? – *О.К.*),

– усвідомлення сенсу – найкраща мотивація;

– мета (Якого конкретно результату Ви хочете досягти в рамках проекту? – *О.К.*) повинна бути ясною, вимірюваною і прив'язаною до визначених термінів;

– строк зобов'язання (представити результат у призначену дату – *О.К.*);

– завдання (Що зробити для досягнення мети? – *О.К.*);

– ресурси (матеріальні, інтелектуальні тощо – *О.К.*);

– дефіцит, наявність труднощів, проблем;

– дія (Що студент зробив? І як він зробив? – *О.К.*).

Проектне навчання сприяє формуванню у студентів самостійності й активності в отриманні знань, у навчанні, зміні сенсу взаємодії – від підпорядкування до співпраці і партнерства, розвитку актуальних професійних навичок і досвіду, а також навичок роботи в команді. Майбутній фахівець повинен навчитися досягати результату відповідної якості в заданий термін, долаючи дефіцит ресурсів.

Отже, у проектному навчанні реалізуються такі важливі принципи сучасної освіти, як досягнення результату, зростання конкурентоспроможності й ефективності, просування, де-фокус зміщується до особистого спілкування з істотних питань, тобто роль Викладача більше зводиться до менторингу, наставництва, а не до створення і передачі контенту. Розширюється типова роль Викладача, коли, крім ролі Творця контенту, лектора, додається роль Ментора (постановка, перевірка та оцінювання результатів завдання, роз'яснення незрозумілого, розбір кейсів, просування, відповідальність за темп, зміст та якість – *О.К.*) та трекара (відповідальність за результат, фінальну продуктивність –

*О.К.*). У результаті студент створює або бере участь у створенні важливого для нього і ринку / суспільства результату.

Водночас, як зазначають відомі вітчизняні вчені (В. Рубців, В. Зимова, Н. Нечаєв, В. Сидоренко й ін.), навчання проектуванню, проектна освіта є засобом формування проектного способу взаємодії зі світом. Формування у студентів основ проектної діяльності, елементів проектної культури є однією з актуальних задач сучасного етапу розвитку освітньої системи. Проектне навчання майбутнього менеджера соціокультурної сфери є: шляхом розвитку творчого потенціалу особистості та її самореалізації; середовищем, яке розвиває, формує соціальні вміння, навички та сприяє процесу набуття життєвого досвіду; засобом перевірки відповідності особистого досвіду потребам особистісної активної ролі в суспільстві; творчим звітом про рівень лідерської компетентності.

Виокремимо такі основні компоненти механізму реалізації проектного навчання:

1) Організація стимулюючого енерго-інформаційного простору (предметного, соціокультурного, освітнього – *О.К.*), для розвитку потенціалу.

2) Організація різноманітних видів діяльності як умова самореалізації майбутнього фахівця: соціально-комунікативної, суспільно-корисної, ігрової, фізично-оздоровчої, навчально-пізнавальної, науково-дослідницької, художньо-естетичної, туристсько-краєзнавчої, науково-технічної, декоративно-прикладної, еколого-натуралістичної тощо.

3) Організація продуктивного спілкування як умови соціального розвитку фахівця, формування позитивної «Я-концепції», культури діалогу на основі інтерактивних форм роботи.

4) Систематична психологічна підтримка вирішення фахівцями власних проблем, допомога їм у самопізнанні, самооцінці, самовизначенні та самоактуалізації.

5) Підвищення професійної майстерності, проективної культури кадрів у соціокультурній сфері.

Отже, можна виокремити такі *властивості сучасного* (релевантного – важливого, істотного; доречного, актуального – *О.К.*) *навчання*:

1) доступність, безперервність, гнучкість, продуктивність, конкурентоспроможність, спрямованість на розвиток проактивності, ініціативи і підприємництва в широкому сенсі, а не тільки на оволодіння професією;

2) воно стає найважливішою ціннісною орієнтацією, способом досягнення творчої самореалізації і високого рівня суспільної ієрархії, провідною довічною повсякденною активністю;

3) традиційне лекційне навчання поступиться місцем проектному та проблемно-орієнтованому;





4) зміна моделей масштабування освіти (індивідуальне навчання, засноване на індивідуальному плані і доступності менторів для кожного, поступово замінить масову освіту – О.К.);

5) зміна освітніх технологій (наприклад, онлайн-освіта і віртуальне середовище, персоніфікація; моделювання і прогнозування кар'єри, засноване на використанні штучного інтелекту і підходів Big Data; повна модель віртуальної реальності, поліпшення людини, її пізнавальних здібностей і можлива кіборгізація – О.К.).

Ці властивості потребують розробки та реалізації таких технологій: масштабований, доступний, дистанційний, повноцінний менторинг для кожного; моделювання та прогнозування індивідуальної навчальної траєкторії, яка стає синонімом кар'єри – по суті, моделювання долі; тренінгові протоколи, засновані на нейропластичності, здатні змінювати топологію нейронної мережі мозку, кардинально збільшуючи швидкість і глибину навчання.

**Висновки.** Отже, особистість майбутнього менеджера соціокультурної сфери в навчальному процесі розглядається як активно діючий суб'єкт, який відповідно до своїх можливостей та потреб перетворює соціально-культурне середовище згідно зі своїми прагненнями, набуває нових культурних, соціальних якостей, ціннісних орієнтацій, знань, навичок тощо. Саме творчий і адаптивний потенціал навчання:

1) реалізується у складному, динамічному і різноманітному психологічному процесі внутрішньої і зовнішньої перебудови мотиваційної сфери та звичайних форм і методів діяльності,

вироблення у них необхідного комплексу навичок, умінь та звичок здійснення нових видів діяльності, тобто перетворення їх у звичку;

2) забезпечує пристосування до соціокультурного середовища, адекватність, поведінкову гнучкість, точність мислення, емоційну врівноваженість та цілеспрямованість, є передумовою реалізації творчих можливостей менеджера у нових і незвичайних умовах.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бордовская Н.В. Гуманитарные технологии в вузовской образовательной практике: теория и методология проектирования / Н.В. Бордовская. – Санкт-Петербург : РГПУ им. А.И. Герцена, 2007. – 384 с.
2. Дойдж Н. Пластичность мозга. Потрясающие факты о том, как мысли способны менять структуру и функции нашего мозга / Н. Дойдж ; пер. с англ. Е. Виноградовой. – Москва : Эксмо, 2012. – 540 с.
3. Ельбрехт О.М. Підготовка менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади, США : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора педагогічних наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / О.М. Ельбрехт. – Київ, 2010. – 46 с.
4. Колесникова И.А. Педагогическое проектирование. / Под. ред. В.А. Сластенина, И.А. Колесниковой. – 3-е изд. – Москва : Академия, 2008. – 288 с.
5. Костюченко О.В. Психологія ефективності фахівця індустрії моди / О.В. Костюченко, Л.П. Дихнич. – Київ : Ліра, 2016. – 464 с.
6. Ягоднікова В.В. Кейс-метод (Case study) як форма інтерактивного навчання майбутніх фахівців / В.В. Ягоднікова // Секція «Педагогічні науки», підсекція № 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/1\\_NIO\\_2008/Pedagogica/25496.doc.htm](http://www.rusnauka.com/1_NIO_2008/Pedagogica/25496.doc.htm).