



УДК 378.17 : 005.12(043.3)

*Наталія ЗАВИДІВСЬКА,
Ольга ЗАВИДІВСЬКА, Олена ХАНІКЯНЦ*

**Nataliia ZAVYDIVSKA,
Olga ZAVYDIVSKA, Olena KHANIKIANTS**

**ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ І МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ
ЗДОРОВ'ЯОРІЄНТОВАНИХ ПЕДАГОГІЧНИХ ЯВИЩ І ПРОЦЕСІВ
У ЗМІСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ**

**THEORETICAL STATEMENTS AND METHODOLOGICAL ASPECTS
OF HEALTH-ORIENTED PEDAGOGICAL
PHENOMENA AND PROCESSES IN THE CONTENT
OF PROFESSIONAL EDUCATION OF FUTURE MANAGERS**

Представлено теоретичні положення і методичні аспекти здоров'я-орієнтованих педагогічних явищ і процесів у змісті професійної освіти майбутніх менеджерів. Представлено теоретичні і методичні засади для реалізації цієї концепції. Обґрунтовано концепцію комплементарно-інтегративної сутності змісту професійної освіти майбутніх менеджерів для активізації навчання здоров'яорієнтованого управління. Представлено комплементарно-інтегративну педагогічну технологію формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Декларовано, що особливість створеної і запропонованої комплементарно-інтегративної технології полягає в поєднанні навчання

спеціальних економічних і базових здоров'яорієнтованих знань. Ідеться про ліквідацію проблем щодо розриву між змістом професійної освіти і нині наявними запитами на фахівців у сфері менеджменту, котрі будуть спроможними здійснювати здоров'яорієнтоване управління. Окрім цього, розроблена нами педагогічна комплементарно-інтегративна технологія формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації передбачає перехід до орієнтації на пролонгований результат у майбутньому. Виявлено структуру готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Доведено, що використання розробленої комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації сприяє змінам у системі їхньої професійної освіти. Ідеться про певні зміни у змісті навчання, а також виборі методик викладання багатьох фахових дисциплін: відбувається максимально можливе використання потенціалу дисциплін для здоров'яорієнтованого професійно-особистісного розвитку майбутніх менеджерів і підвищення рівня їхньої компетентності. Такий концепт сприяє розвитку багатьох важливих управлінських компетенцій студентів спеціальності 073 «Менеджмент», забезпечує їм формування спеціальних соціально значущих знань.

Ключові слова: професійна освіта, майбутні менеджери, комплементарно-інтегративна педагогічна технологія, готовність до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Theoretical statements and methodical aspects of health-oriented pedagogical phenomena and processes in the content of professional education of future managers are presented. The theoretical and methodical foundations for the implementation of this concept are presented. The concept of the complementary-integrative essence of the content of the professional education of future managers for the activation of health-oriented management study is grounded. The complementary-integrative pedagogical technology of forming the readiness of future managers to create a health-oriented environment of the organization is presented. It is declared that the feature of the created and proposed complementary-integrative technology is the combination of teaching of special economic and basic health-oriented knowledge. It is about eliminating problems regarding the gap between the content of professional education and the currently available requests for specialists in the field of management, who will be able to provide health-oriented management. In addition, developed by us the pedagogical complementary-integrative technology of formation the readiness of future managers to create a health-oriented environment of the organization involves a transition to orientation on the prolonged result in the future. The structure of readiness of future managers to create a health-oriented environment of the organization was revealed.

It has been proven that using of the developed complementary-integrative pedagogical technology of formation the readiness of future managers to create a health-oriented environment of the organization contributes to changes in the system

of their professional education. We are talking about certain changes in the content of education, as well as the choice of teaching methods of many professional disciplines: the maximum possibility of using of the potential of the disciplines for the health-oriented professional and personal development of future managers and the improvement of their level of competence is taking place. Such a concept contributes to the development of many important managerial competencies of students of the specialty 073 "Management", provides them the formation of special socially significant knowledge.

Keywords: *professional education, future managers, complementary-integrative pedagogical technology, readiness for creation the health-oriented environment of the organization.*

Постановка проблеми. В даний час в Україні відбуваються неочікувані соціально-політичні й економічні зміни, процес системних суспільних перетворень. Війна Росії проти нашої держави викликала глибоку кризу багатьох сторін життя нашого суспільства. Зараз у свідомості українців на перше місце виходить страх за життя. Не важливо – це наука чи освіта, культура чи сфера охорони здоров'я, виробництво, рекреація чи економіка. Українці не можуть спланувати свою поведінку, не впевнені у завтрашньому дні, не знають, що їх чекає в найближчому майбутньому. Попри великий патріотизм, на перший план виходить сформований багатостраждальною історією розвитку українського суспільства пошук способів вижити. Так, під впливом політики, не прогнозованих військових дій, асоціального управління руйнується здоров'я людей. За таких умов, як ніколи, виникає потреба і соціальне замовлення суспільства на підготовку фахівців спеціальності 073 «Менеджмент» нової формації. А саме менеджерів, які будуть здатними забезпечувати інноваційний характер діяльності установ і підприємств соціально-трудової сфери суспільства. Сучасний менеджер потребує не лише професійних умінь до економічної складової, а й навичок і готовності до створення здоров'яорієнтованих умов праці, що відповідатимуть вимогам працівників. Унікальність фахівців цієї спеціальності ще й у тому, що вони потрібні в усіх сферах діяльності, в установах будь-якої форми власності.

Уніфікація професійного середовища через створення передумов для формування духовних і моральних цінностей працівників шляхом використання у трудовому процесі інноваційних здоров'язбережувальних механізмів як потужного фактора свідомої гармонізації індивідуального розвитку людини – основна місія сучасного менеджера. «Включеність» працівників у

трудоий процес, що орієнтований на збереження їхнього здоров'я, є важливим і необхідним явищем для успішного фінансового зростання будь-якої компанії, що є вже доведеним фактом. Проблемою залишається питання організації і заохочення працівників до здоров'язбережувальних заходів у процесі праці. Успіх таких ініціатив, на нашу думку, напряду залежить від професіоналізму менеджерів. Саме їхня обізнаність у питаннях здоров'язбереження, свідома участь у процесі створення здоров'я-орієнтованого середовища визначатимуть успіх організації в майбутньому. У зв'язку з цим, педагогічні технології підготовки майбутніх менеджерів набувають сенсу людиноцентричної орієнтованості, їхнє навчання має відбуватися в новому статусі і формі на засадах оновлення змісту всієї системи професійної освіти. Такий факт поставив освітян перед гострою доцільністю критичної переоцінки змісту й організації освітнього процесу для майбутніх менеджерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розв'язанню проблем модернізації системи сучасної професійної освіти, формування готовності студентів до професійно орієнтованої управлінської діяльності присвячені наукові розробки М. Небави, Н. Ничкало, Г. Плисенко, Л. Шевченко, Р. Honey та інших. Питанням загальної теорії здоров'я і здоров'язбереження, виховання здорового способу життя та відповідального ставлення до власного здоров'я в молоді, створення здоров'язбережувального простору присвячені праці С. Грищенко, П. Гусака, О. Дубогай, Т. Круцевич, М. Носко, Є. Приступи, А. Ozdemir та інших.

Людину як основний об'єкт економічної науки, концепцію людського капіталу, людського розвитку, проблеми поліпшення якості життя, здоров'я як економічну категорію досліджували О. Грішнова, М. Денисенко, Л. Семів, Е. Duflo, Р. Fogel та інші. Проблеми сфери менеджменту, управління персоналом, економіки праці та соціально-трудоих відносин, організаційної поведінки стали предметом досліджень Л. Балабанової, О. Гавриша, S. Jastram та інших.

Проблемі створення та впровадження в систему професійної освіти новітніх технологій здоров'язбереження присвячені численні наукові праці. Однак вивчення механізмів формування навичок здоров'яорієнтованого управління, формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації фокусуються лише на окремих питаннях, що

зумовило об'єктивну потребу у дослідженні теоретичних положень і методичних аспектів здоров'яорієнтованих педагогічних явищ і процесів у змісті професійної освіти майбутніх менеджерів

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних і методичних аспектів здоров'яорієнтованих педагогічних явищ і процесів у змісті професійної освіти майбутніх менеджерів, розроблення та експериментальна перевірка комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

1. Здійснити аналітичний огляд науково-педагогічних джерел з проблеми дослідження в загальній і спеціальній психолого-педагогічній літературі.

2. З'ясувати специфіку професійної діяльності майбутніх менеджерів та уточнити понятійний апарат у системі фахової підготовки, спрямованої на формування їхньої готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

3. Теоретично обґрунтувати складові структури готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації та визначити критеріальний апарат дослідження (компоненти, показники, рівні).

4. Розкрити сутність концепції комплементарної інтеграції як науково-педагогічної парадигми побудови взаємозв'язків у змісті професійної освіти майбутніх менеджерів.

5. Розробити комплементарно-інтегративну педагогічну технологію формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації та експериментально перевірити ефективність її використання.

Об'єкт дослідження – процес професійної освіти майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти.

Предмет дослідження – теоретичні і методичні аспекти здоров'яорієнтованих педагогічних явищ і процесів у змісті професійної освіти майбутніх менеджерів, засади формування їхньої готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Методологія дослідження. Методологічний, теоретичний та методичний аспекти дослідження є взаємопов'язаними складо-

вими концепції дослідження. Концепція дослідження ґрунтувалася на розумінні системи професійної підготовки майбутніх менеджерів як складного утворення, що охоплює широке коло взаємозв'язаних психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем. Основою є усвідомлення, що найвища цінність організації – не просто людські ресурси, а здоров'я кожного окремого працівника. Сутнісні зв'язки між різноманітними процесами, що відбуваються в організмі людини, – це, свого роду, орієнтири, що висувають потребу у готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Методологічний концепт відображає взаємозв'язок методологічних підходів на філософському, загальнонауковому, конкретно-науковому та методико-технологічному рівнях. Теоретичний концепт слугує для визначення основних дефініцій щодо складової здоров'яорієнтованого управління у системі професійної підготовки майбутніх менеджерів; з'ясування наукового тезаурусу; розуміння складових і структури готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Методичний концепт передбачає навчально-методичне забезпечення; організаційно-педагогічні умови; створення, впровадження та експериментальну перевірку ефективності авторської педагогічної технології для формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Методами дослідження були:

– теоретичні: вивчення філософської, загальної психолого-педагогічної та спеціальної науково-методичної літератури; аналіз, систематизація, порівняння різних поглядів на досліджувану проблему; узагальнення сутності провідних інноваційних тенденцій розвитку системи менеджменту та професійної освіти майбутніх фахівців цієї сфери; пошук механізмів запровадження у систему професійної підготовки майбутніх менеджерів педагогічних технологій для формування в них навичок здоров'яорієнтованого управління; ретроспективний аналіз нормативних документів, що регламентують освітній процес у вищій школі: аналіз навчальних планів і освітніх програм підготовки фахівців спеціальності 073 «Менеджмент», виявлення проблемних питань у системі професійної освіти майбутніх менеджерів, вивчення принципу комплементарності та міждисциплінарних зв'язків;

- емпіричні: соціологічні і педагогічні – бесіди, опитування, анкетування, тестування для з'ясування актуальних проблем та недоліків у системі менеджменту в умовах сучасності, вивчення потреб роботодавців і думки студентів щодо системи їхньої професійної освіти у частині навчання здоров'яорієнтованих управлінських навичок. Педагогічний експеримент (констатувальний, формувальний, контрольний етапи) для з'ясування дієвості та ефективності авторської комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування в майбутніх менеджерів готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Аналіз власного досвіду викладацької діяльності у закладах вищої освіти. Прогнозування і моделювання для відтворення об'єкта дослідження таким чином, щоб згодом можна було отримати інформацію про нову якість цього об'єкта.

- методи математичної статистики, зокрема: порівняльний аналіз та визначення коефіцієнта ефективності (K); якісна перевірка об'єктивності результатів дослідження за допомогою критерію Пірсона (χ^2); визначення достовірності різниці та репрезентативності отриманих даних для генеральної сукупності за t -критерієм Стьюдента.

Учасниками дослідно-експериментальної роботи на формуальному етапі педагогічного експерименту стали 402 особи. Експериментальною базою слугували ЗВО: Університет економіки та права «КРОК», Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Національний університет «Запорізька політехніка», Національний університет «Львівська політехніка», Луцький національний технічний університет, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича.

Виклад основного матеріалу. Втомлене від війни суспільство, гонитва за економічною стабільністю не дає можливості людям думати про запобігання захворюванням, дбати про збереження власного здоров'я. На це постійно не вистачає часу. Оздоровчі заходи в умовах військових дій не можуть стати способом життя наших громадян. Такі обставини змушують шукати механізми впливів на свідомість людей через здоров'яорієнтоване управління.

1. Наше суспільство, особливо після Помаранчевої революції, стало добре політично обізнаним. Потреба виживати змушує людей до фінансової грамотності. А от на потребу бути здоровим

часу ніколи немає. Особливе значення в пізнанні здоров'я-орієнтованих явищ і процесів набуває освіта. Підготовка фахівців сфери менеджменту, котрі будуть спроможними своїми управлінським рішеннями впливати на рівень здоров'я людей, стає нагальною потребою сьогодення. Соціальна потреба в таких фахівцях зумовлює потребу вивчення професійної педагогіки зовсім в іншому ракурсі. Ідеться про діалектичну взаємодію наук, що є взаємообумовленими, взаємопов'язаними і водночас суперечливими. При використанні менеджерами теоретичного рівня світогляду (для пізнання суспільної реальності) управлінська діяльність реалізується через усвідомлення соціальної складової (Завидівська, 2012).

Спеціальність 073 «Менеджмент» належить до галузі знань 07 «Управління та адміністрування». Управління та адміністрування – галузь знань, що почала розвиватися не так давно. Зважаючи на це, стає зрозумілим, що найвагоміші результати наукових досліджень у цій галузі ще попереду. Варто зазначити, що будь-яка наука підсумовує попередні історичні етапи розвитку цієї науки. Це вказує на кумулятивний ефект: виключно на основі переусвідомлення, уточнення, узагальнення науковці підсумовують попередні досягнення, додаючи щось своє, нове, раніше невідоме. Такий результат стає невід'ємною частиною загального фонду науки, не заперечуючи нові пізнання, а тим самим і розвиток. Послідовність і поступовість науки має незворотний характер і сприяє наступності її розвитку.

Загальновідомо, що більшість дисциплін навчального плану підготовки студентів за спеціальністю 073 «Менеджмент» передбачають ґрунтовну економічну підготовку майбутніх менеджерів. Отже, методологія створення технології фахового навчання здоров'яорієнтованому управлінню не може обійтися без концепції змістовної комплементарної інтеграції у змісті професійної освіти майбутніх менеджерів (ZavydivskaN&ZavydivskaO&Khanikiants, 2019: 15–22).

Концепція змістовної комплементарної інтеграції у змісті професійної освіти майбутніх менеджерів дозволяє сформувати у студентів цілісне уявлення про здоров'яорієнтоване управління. Комплементарність (complementum) у перекладі з латинської означає «доповнення». Інтеграція від лат. Integratio – «відновлення», «заповнення», лат. integer – «цілісний». Комплементарна інтеграція пов'язана з об'єднанням у ціле раніше різнорідних частин і

доповнення елементів змісту фахової підготовки майбутніх менеджерів. Процеси інтеграції ведуть до підвищення рівня її цілісності й організованості фахової підготовки. Зокрема, ідеться про інтеграцію здоров'язберезувальних знань у зміст фахових дисципліни студентів спеціальності 073 «Менеджмент», що безпосередньо пов'язані з професійною діяльністю майбутніх менеджерів. Комплементарність дозволяє доповнити дисципліни здоров'язберезувальним змістом, а інтеграція – поєднати всі компоненти фахової освіти у єдине ціле (Завидівська, 2012).

Концепція змістовної комплементарної інтеграції, виокремлені теоретичні положення та методичні аспекти мають суттєве значення для формування світоглядних орієнтирів, спрямованих на подолання віджилих стереотипів системи професійної освіти майбутніх менеджерів. Це дає поштовх для розуміння на проблемному рівні змісту фахових компетенцій студентів-майбутніх менеджерів і можливість для створення педагогічної технології формування їхньої готовності до створення здоров'я-орієнтованого середовища організації. XXI століття, що настало, вимагає нових підходів до сфери управління, а саме: гнучкості і динамічності; використання сучасних аналітичних систем; інформаційних технологій; розуміння людського розвитку і капіталу здоров'я; застосування механізмів економічного збагачення компаній на засадах соціальної захищеності працюючих людей. Усе це вказує на доцільність використання нових концептуальні ідей, теоретичних положень, методичних аспектів. Адже пізнання трансформаційних і транзитивних перетворень педагогічних систем у масштабах глобального розвитку професійної освіти майбутніх менеджерів урізноманітнюють і забезпечують гнучкість теоретичного освоєння реалій і потреб управління (Zavudivska, 2020: 5–18).

Аналіз навчальних планів, освітніх програм, кваліфікаційних вимог, потрібних компетенцій студентів, котрі навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», дозволяє узагальнити, що майбутній менеджер має знати і вміти. На превеликий жаль, усе зводиться до економічної складової і не враховується факт необхідності людиноцентричного управління. Якщо узагальнити, то сутність навчання майбутніх менеджерів зводиться: до вироблення навичок пошуку, оцінки ринкових можливостей і формування бізнес-ідей; сприяння розвитку здатності до розроблення бізнес-планів, створення і розвитку нових проєктів,

бізнес-продуктів; оволодіння технікою фінансового планування і прогнозування; здійснення оцінки інвестиційних проєктів за різних умов інвестування і фінансування. Хоча робота менеджера насправді, перш за все, передбачає управління людьми. Від якості такого управління залежить доля людей, їхнє здоров'я і реалізація всіх економічних проєктів організації. Так, експрес дослідження на етапі констатувального експерименту показали, що формування в майбутніх менеджерів навичок здоров'яорієнтованого управління викликає у працедавців, керівників вищого рівня, практичну зацікавленість, що пов'язана, перш за все, з доцільністю їхньої здатності до створення здорового клімату в компанії.

Сучасні українські університети, де готують менеджерів, потребують розроблення сучасних педагогічних методик, використання нових підходів у системі професійної освіти майбутніх менеджерів, що дозволили б в умовах браку часу формувати в них компетенції, потрібні їм у реальному управлінні людськими ресурсами. Сьогодні будь-який успішний університет, що здійснює підготовку менеджерів, має бути сильним своїми передовими методиками формування в майбутніх випускників готовності до створення здоров'язбережувального мікроклімату в бізнес-структурі задля збільшення капіталу здоров'я працюючих людей. Оскільки людський розвиток, формування людського потенціалу залежать від капіталу здоров'я, то питання навчання ефективного здоров'яорієнтованого управління трудовими ресурсами є нагальними, актуальними і практично значущими. Результативність і ефективність навчання здоров'яорієнтованого управління майбутніх менеджерів залежать від багатьох факторів, серед яких важливе значення має правильний вибір методології, технології, методики і методів навчання, орієнтованих на потреби сьогодишнього ринку праці у сфері управління (ZavydivskaN&ZavydivskaO&Khanikiants, 2021: 5977-5987).

З огляду на вищезазначене, стає зрозумілим, що створення комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації – достатньо складний у методологічному плані процес. У процесі викладання фахових дисциплін потрібно реалізувати системний (міждисциплінарний) підхід на противагу академічному (дисциплінарному) підходові, що базується на виділенні в навчальних планах професійної підготовки майбутніх менеджерів вузьких функціональних

дисциплін (вертикального типу) та їхньому поглибленому вивченню. Ідеться про такі дисципліни, як макроекономіка, мікроекономіка, маркетинг, економіка праці, фінансовий менеджмент тощо. Упродовж практичної реалізації фахового навчання студентів-майбутніх менеджерів існує доцільність інтеграції і системного використання різноманітних методів, підходів і технологій, що напрацьовані не лише цими, а й іншими дисциплінами. У зв'язку з цим новий рівень складності як для студентів, так і для викладачів пов'язаний з тим, що потрібно уніфікувати не лише окремі аспекти, а й взаємозв'язки змісту всіх дисциплін, що змістовно можуть слугувати інструментом формування в майбутніх менеджерів готовності до здоров'я-орієнтованої управлінської діяльності. З одного боку, слід урахувувати, що будь-яка запроваджена педагогічна новація може слугувати для виникнення іншої, більш досконалої і ефективної. З другого – варто розуміти, що найкращий педагогічний результат можна отримати від спеціальної комбінації та одночасного використання декількох методик у змісті технології формування здоров'яорієнтованих управлінських навичок майбутніх менеджерів.

Особливість змісту педагогіки здоров'я в системі фахової підготовки майбутніх менеджерів полягає ще й у тому, що вона вчить розвитку інтелектуального здоров'я. Майбутня професія студентів спеціальності 073 «Менеджмент» пов'язана як із недостатньою кількістю інформації, так і з її надлишком, що призводить до інформаційного перенавантаження. Ось чому інтелектуальне здоров'я є поштовхом до свобідної орієнтації в інформаційному просторі, пошуку і відбору релевантної інформації. Слід зазначити, що впродовж навчання здоров'я-орієнтованих управлінських навичок студентів-майбутніх менеджерів потрібно підтримувати баланс між креативністю і аналітикою. Це означає, що творчі підходи майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації мають бути підкріплені аналітичною інформацією. З огляду на це організаційно-педагогічні умови навчання мають поєднувати раціональний, інтуїтивний і творчий підходи. Майбутній менеджер через крос-культурний менеджмент має вміти виявити об'єднувальні фактори взаємодії працюючих людей. Використання в сучасних компаніях крос-культурного менеджменту визначає культуру здоров'я як організаційний і об'єднувальний ресурс управління (Завидівська О., 2020).

Багаторічна навчальна і дослідницька робота зі студентами спеціальності 073 «Менеджмент» дозволила змоделювати технологію формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації, виробити комплементарно-інтегративний зміст активного навчання здоров'яорієнтованого управління, а також сформулювати основні принципи, підходи і методи. Пропонована педагогічна технологія має чітку цільову установку на переорієнтацію змісту професійної освіти, що сприятиме формуванню в майбутніх менеджерів компетентності в питаннях здоров'яорієнтованого управління (рис. 1).

Здоров'яорієнтоване управління, на нашу думку, є інтелектуальною діяльністю, що, з одного боку, залежить від рівня вже сформованої культури здоров'я менеджерів, а з другого – визначає рівень цієї культури. Культура здоров'я – значно складніший і неоднозначний феномен, аніж впливи у процесі навчання менеджерів, наприклад економічних і політичних факторів. Адже культура здоров'я різних націй і поколінь відображає напрацьований роками набір звичок і поведінки людей.

Суть полягає в тому, що центральною фігурою управління є людина, її потреби та інтереси. Основна ціль управління – орієнтація на продовження років здорового життя працюючих людей. Загальновідомо, що знання постійно змінюються і швидко застарівають. Через це сутність навчання майбутніх менеджерів здоров'яорієнтованого управління передбачає не передавання, а оновлення, отримання і засвоєння знань. Самоосвіта і самонавчання у системі здоров'яорієнтованої професійної підготовки майбутніх менеджерів являють собою процес, де ті, котрі навчають (викладачі), і ті, які навчаються (студенти), залучені у спільну діяльність пізнання нового, а не лише у процес обміну знаннями. Це дозволяє викладачам мотивувати студентів до творчої роботи і отримувати зовсім нові результати, а також використовувати елементи прогнозування і моделювання (Гриньова&Грузіна, 2007).

Таким чином, комплементарно-інтегративна педагогічна технологія формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації у процесуальному сенсі є описом послідовності процедур комплементарного перетворення організації і змісту навчання, що забезпечить повноту системи професійної освіти для засвоєння студентами знань про здоров'язбереження.

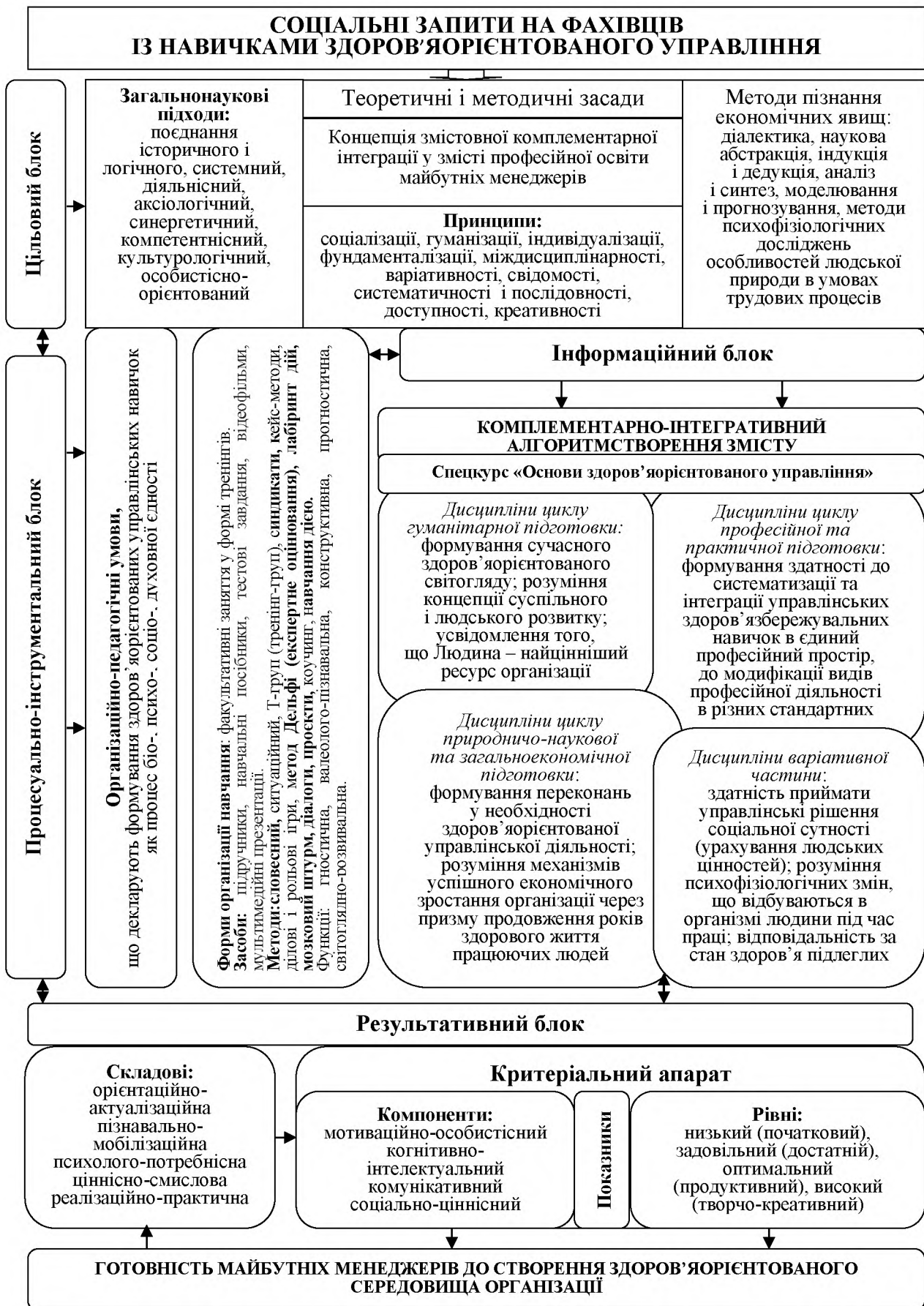


Рис. 1. Комплементарно-інтегративна педагогічна технологія формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації

Елементами такої технології є: комплементарна концепція (теоретико-методичні засади), інтегративні навчальні матеріали (зміст), дидактична комунікація студентів і викладачів (комплементарність при виокремленні організаційно-педагогічних умов, способів оцінки знань і вмінь).

У результативному плані цю технологію ми розглядаємо як науковий проєкт створення комплементарно-організованого освітнього професійного простору формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Структурні елементи створеної нами педагогічної технології перебувають у комплементарних взаємозв'язках, що можуть бути охарактеризовані чотирма змістовними блоками: цільовий, інформаційний, процесуально-інструментальний, результативний. Цільовий – відображає реальний потенціал комплементарності і можливості педагогічної технології через виокремлення теоретичних і методичних засад, що є базисом, основою для всієї системи професійної освіти майбутніх менеджерів. Інформаційний – комплементарне перетворення навчального матеріалу для виокремлення аспектів, що сприятимуть навчанню студентів спеціальності 073 «Менеджмент» здоров'яорієнтованого управління. Процесуально-інструментальний блок передбачає уніфікацію універсальних педагогічних впливів, виокремлення форм, методів і засобів для формування в майбутніх менеджерів здоров'яорієнтованого мислення. Результативний блок забезпечує здатність студентів-майбутніх менеджерів до оптимального пошуку ефективних здоров'язбережувальних умов управління, уміння виокремити способи усунення невизначеності в умовах організації щодо збереження здоров'я працівників.

Комплементарне оперування педагогічними концептами на цих рівнях дозволяє забезпечити сукупність і дієвість пошуку необхідної інформації. Ідеться про інформаційно-пошукову й аналітико-синтетичну педагогічну діяльність викладачів, що відобразатиме комплементарну інтерпретацію навчальних повідомлень. Комплементарна інтерпретація в цьому разі – це підбір понять про здоров'язбереження (понять-комплементаріїв); створення системної повноти змістовного наповнення навчального матеріалу фрагментами, що сприятимуть формуванню у майбутніх менеджерів здоров'яорієнтованого управлінського мислення; установлення зв'язків і взаємозв'язків для створення

уявлення й цілісних знань про здоров'яорієнтоване управління, що складаються зі змісту окремих розділів різних дисциплін.

За таких умов створена нами педагогічна технологія формування в майбутніх менеджерів готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації сприяє перетворенню чинної системи професійної освіти майбутніх менеджерів у своєрідний процес порівневої комплементарної координації змісту навчального матеріалу. Це свідчить про можливість установалення гармонійного комплементарного балансу між основними навчально-методичними матеріалами, що містять інформацію про здоров'язбереження в умовах організації. Як результат комплементарної інтерпретації та оперування, з'являється реальна можливість створити систематизовану сукупність основних і додаткових фрагментів здоров'яорієнтованого змісту дисциплін. Така систематизована сукупність основних і додаткових фрагментів здоров'яорієнтованого змісту дисциплін дозволяє утворити дидактичний контент якісно нового комплементарного змістовного наповнення. Слід зазначити, що в умовах комплементарного змістовно-інформаційного навчального середовища змінюється і логіка педагогічного процесу. Ідеться про тісний взаємозв'язок навчально-пізнавальної діяльності, що характеризується інформаційно-пошуковим і аналітично-узагальнювальним концептом здоров'язбережувального навчання.

Використання розробленої комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації сприяє змінам у системі їхньої професійної освіти. Ідеться про певні зміни у змісті навчання, а також виборі методик викладання багатьох фахових дисциплін. На нашу думку, відбувається максимально можливе використання потенціалу дисциплін для здоров'яорієнтованого професійно-особистісного розвитку майбутніх менеджерів і підвищення рівня їхньої компетентності. Під здоров'яорієнтованим професійно-особистісним розвитком ми розуміємо орієнтацію майбутніх менеджерів на отримання базових знань про управління психофізіологічними змінами у стані здоров'я людини під дією виробничого середовища. Такий концепт сприяє розвитку багатьох важливих управлінських компетенцій, забезпечує майбутнім менеджерам формування спеціальних соціально значущих знань упродовж навчання у вищій школі. Наш досвід роботи у вищій школі

дозволяє зазначити, що навчання студентів спеціальності 073 «Менеджмент» за новоствореною технологією сприяє активізації здоров'яорієнтованої навчально-пізнавальної діяльності і є засобом підвищення конкурентоспроможності майбутніх випускників. Крім цього, поліпшується свідомість і активність майбутніх менеджерів, а також розуміння відповідальності за стилі та способи управління через впливи на людей і стан їхнього здоров'я.

Особливість створеної і запропонованої комплементарно-інтегративної технології полягає в поєднанні навчання спеціальних економічних і базових здоров'яорієнтованих знань. Ідеться про ліквідацію проблем щодо розриву між змістом професійної освіти і нині наявними запитам на фахівців у сфері менеджменту, котрі будуть спроможними здійснювати здоров'яорієнтоване управління. Окрім цього, розроблена нами педагогічна комплементарно-інтегративна технологія формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації передбачає перехід до орієнтації на пролонгований результат у майбутньому.

На формувальному етапі дослідно-експериментальної роботи студенти контрольних груп (КГ) навчалися за загальноприйнятою системою професійного навчання, а фахова підготовка студентів експериментальних груп (ЕГ) проходила з використанням авторської технології фахової підготовки, що спрямована на формування в них готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Здійснювався порівняльний аналіз отриманих даних із визначенням коефіцієнта ефективності (K) авторської комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Структуру готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації представлено компонентами, що слугують критеріями; показниками та рівнями. Складовими цієї структури є: орієнтаційно-актуалізаційна, пізнавально-мобілізаційна, психолого-потребнісна, ціннісно-сміслова і реалізаційно-практична. Критеріально готовність сучасного менеджера до створення здоров'яорієнтованого середовища організації визначається рівнями сформованості таких компонентів, як мотиваційно-особистісний (мотивація до успіху); когнітивно-інтелектуальний; комунікативний (здатність до

емпатії); соціально-ціннісний; організаційно-діяльнісний (збереження і зміцнення власного здоров'я та здоров'я підлеглих через управлінську діяльність). Сформованість мотиваційно-особистісного компонента оцінювалася за спеціально розробленою шкалою на основі модифікації методики Т. Елерса, дослідження когнітивно-інтелектуального компонента проводилось згідно з методикою «Інтелектуальна лабільність», для діагностики комунікативного компонента було модифіковано методику В. Бойка, для оцінювання соціально-ціннісного компонента було обрано найбільш розповсюджену методику вивчення ціннісних орієнтацій М. Рокича, організаційно-діяльнісний компонент оцінювався згідно зі створеною методикою, що передбачала з'ясування здатності студентів-майбутніх менеджерів до здоров'яорієнтованої діяльності в майбутньому за даними їхньої самооцінки. Кожен компонент було досліджено окремо, здійснено порівняльний аналіз отриманих даних для оцінки процесу фахової підготовки студентів-майбутніх менеджерів та якості освітнього процесу. При визначенні рівнів готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації було взято до уваги певні вимоги до показників. З огляду на це, було виділено такі рівні: низький (початковий), задовільний (достатній), оптимальний (продуктивний), високий (творчо-креативний).

Мотиваційно-особистісний компонент має пролонгований підтекст. Ідеться про бажання і розуміння потреби використання майбутніми менеджерами набутих знань, умінь і навичок у своїй професійній діяльності і прагнення до реалізації здоров'язбережувальної компетентності. Мотивація є головною рушійною силою формування здоров'яорієнтованих управлінських навичок. Щодо аналізу самого процесу мотивації, то щоб пояснити механізми, потрібно вивчити безліч поведінкових аспектів (Гриньова & Грузіна, 2007). Показниками мотиваційно-особистісного компонента є: особиста позитивна мотивація майбутніх менеджерів на успіх у створенні здоров'яорієнтованого середовища організації; інтерес та потреби у самовдосконаленні для здійснення ефективного здоров'яорієнтованого управління, усвідомлення суспільної значущості менеджменту здоров'я; бажання використовувати оздоровчі технології в умовах трудових процесів.

Аналіз результатів свідчить про те, що в ЕГ після експерименту зросла кількість студентів, котрі мають задовільний

(із 38,2 до 50,5%), оптимальний (із 17,6 до 26,0%) і високий (із 6,5 до 18,6%) рівень мотивації досягнення успіху. Окрім цього, значно меншою стала кількість студентів, котрі мали низький (початковий) рівень мотиваційно-особистісного компонента (з 37,7 до 4,9%). У КГ суттєвих змін показників не відбулося (рис. 2).

Порівняльний аналіз величин абсолютного середнього значення якісних змін рівня готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації за мотиваційно-особистісним компонентом наведено в табл. 1.

Найбільші якісні зміни у студентів як КГ, так і ЕГ після експерименту відбулися на низькому рівні сформованості в них мотивації до успіху. Однак ці зрушення в КГ та ЕГ студентів суттєво відрізняються. Кількість студентів ЕГ, котрі мали низький рівень сформованості мотивації до успіху, зменшилася на 32,8%, тоді як КГ – лише на 0,9%. Також слід зазначити суттєві якісні зміни оптимального рівня сформованості мотивації до успіху у студентів ЕГ (на 8,4%) порівняно зі студентами КГ (0,4%). Окрім цього, кількість студентів ЕГ, які мають задовільний рівень сформованості мотивації до успіху, збільшилася на 12,3%, а високого рівня – на 12,1%.

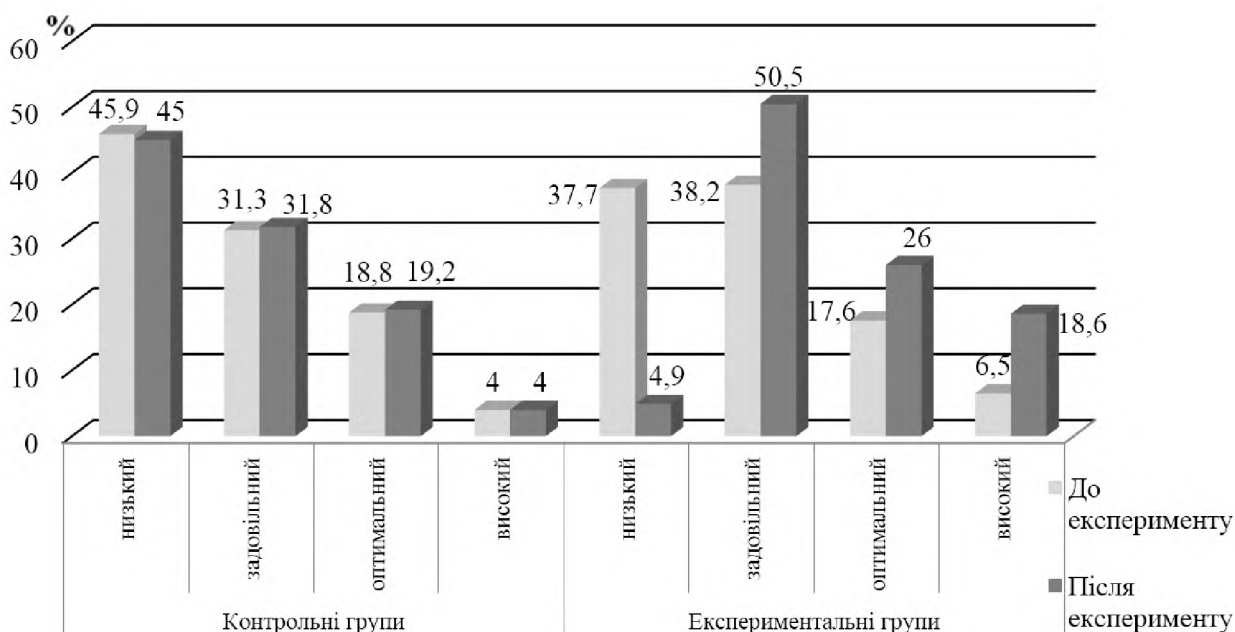


Рис. 2. Динаміка якісних змін рівнів сформованості мотиваційно-особистісного компонента у студентів КГ та ЕГ

**Динаміка якісних змін рівнів сформованості
мотиваційно-особистісного компонента
у студентів КГ та ЕГ**

Рівень	Контрольні групи			Експериментальні групи		
	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)
	до експ-ту	після експ-ту		до експ-ту	після експ-ту	
низький (початковий)	45,9	45,0	-0,9	37,7	4,9	-32,8
задовільний (достатній)	31,3	31,8	+0,5	38,2	50,5	+12,3
оптимальний (продуктивний)	18,8	19,2	+0,4	17,6	26,0	+8,4
високий (творчо-креативний)	4,0	4,0	0	6,5	18,6	+12,1
Абсолютне середнє значення (C_p)			0,45	Абсолютне середнє значення (C_p)		16,4

Студенти КГ, які займалися за стандартною методикою професійної підготовки, мають зовсім незначні зрушення рівня сформованості в них мотиваційно-особистісного компонента. Так, лише на 0,9% зменшилася кількість студентів КГ, котрі мали низький рівень сформованості цього компонента. На задовільному рівні зрушення становлять 0,5%, а на оптимальному – 0,4%. Кількість студентів КГ, котрі мали високий рівень сформованості мотиваційно-особистісного компонента, не змінилася. Найбільшу динаміку якісних змін рівня сформованості мотиваційно-особистісного компонента у студентів ЕГ було зафіксовано в категорії «низький рівень» (на 32,8%). Іншими словами, таких студентів, котрі мали низький рівень сформованості мотиваційно-особистісного компонента, стало менше на 32,8%. Динаміка якісних змін в ЕГ за іншими рівнями є рівномірною: задовільний – на 12,3%; оптимальний – на 8,4%; високий – на 12,1%.

Отримані експериментальні дані дозволяють зробити висновок про те, що позитивна динаміка якісних змін рівня сформованості мотивації до успіху у студентів КГ ($C_{p(KГ)} = 0,45\%$) зумовлена навчанням за традиційною методикою. Більш суттєві якісні зміни рівня сформованості мотивації до успіху у студентів ЕГ ($C_{p(ЕГ)} = 16,4\%$) – це результат навчання за спеціально розробленою авторською комплементарно-інтегративною технологією.

Абсолютне середнє значення якісних змін рівня мотивації до успіху після експерименту у студентів ЕГ є вищим порівняно з КГ (на 15,95%), що свідчить про ефективність розробленої комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації та комплексу відповідних педагогічних засобів її реалізації.

Коефіцієнт ефективності за кожним компонентом розраховувався за формулою $K = \frac{C_{p(ЕГ)}}{C_{p(КГ)}}$. За мотиваційно-особистісним компонентом коефіцієнт ефективності становив 36,4%.

Ураховуючи специфіку майбутньої професійної діяльності менеджерів, у межах дослідження мотиваційно-особистісного компонента також було визначено рівні сформованості у студентів-майбутніх менеджерів мотивації до уникнення невдач (за методикою Т. Елерса) та мотивації до ризику (за методикою Г. Шуберта), проаналізовано взаємозв'язки цих аспектів. Аналіз отриманих даних мотиваційно-особистісного компонента свідчить про те, що у студентів-майбутніх менеджерів переважає мотивація на досягнення успіху. Підсилюють настанову на успіх дві обставини: здатність ризикувати; уміння уникати невдач, але не боятися впроваджувати інновації здоров'язбереження у трудові процеси. Досягнення успіху, тобто безпечного результату, за ризикованої поведінки послаблює настанову на захист, тобто мотивацію до запобігання невдачам. Узагальнюючи аналіз показників мотиваційно-особистісного компонента, виявлених взаємозв'язків, можна констатувати, що після експерименту у студентів ЕГ відбулися суттєвіші позитивні якісні зміни порівняно зі студентами КГ.

Показниками когнітивно-інтелектуального компонента є: фундаментальні знання про можливості створення здоров'яорієнтованого середовища організації; динамічність розумових процесів (пам'яті, мислення, уяви, відчуття, сприйняття); вміння

покращувати інтелектуальне здоров'я на робочому місці і навички щодо запровадження заходів для збереження здоров'я підлеглих в умовах організації. Переваги студента-майбутнього менеджера когнітивно-інтелектуального характеру, перш за все, означають його геніальність, творчість, прагнення до саморозвитку впродовж всього життя. Когнітивно-інтелектуальний ресурс майбутнього менеджера, який він здобув упродовж фахового навчання, є визначальним для розвитку інших здібностей. Випускники-менеджери з високим когнітивно-інтелектуальним рівнем мають високу динамічність розумових процесів, гнучкість мислення, кмітливості, активність у засвоєнні нових здоров'язбережувальних знань. Такі менеджери в майбутньому матимуть здатність до швидкого формування навичок і вмінь різної якості. Ідеться про те, що за різких змін умов виробничого середовища, при виникненні проблемних ситуацій вони зможуть оперативно перелаштовуватися і коригувати не лише мислення, а й власні управлінські дії. Недостатні когнітивно-інтелектуальні здібності характеризуються низькою розумовою активністю, пасивним ставленням до самоосвіти, труднощами при спілкуванні з підлеглими, а отже, і низькою здатністю до здоров'яорієнтованого управління.

В ЕГ після експерименту зростає кількість студентів, котрі мають високий (творчо-креативний) рівень когнітивно-інтелектуального компонента (з 2,9 до 11,8%), оптимальний (продуктивний) (з 23,5 до 30,9%) і задовільний (достатній) – з 34,9 до 52,9% осіб. Також спостерігається позитивна динаміка показників низького (початкового) рівня когнітивно-інтелектуального компонента у студентів ЕГ після експерименту. Так, значно зменшилася кількість студентів ЕГ, котрі мають низький (початковий) рівень, – з 38,7 до 4,4% осіб.

Графічно динаміка якісних змін рівня готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації за когнітивно-інтелектуальним компонентом впродовж науково-педагогічного експерименту представлена на *рис. 3*.

Когнітивно-інтелектуальний компонент містить здоров'яорієнтовану професійну спрямованість уваги, уявлень, сприймання, пам'яті, мислення, здібностей, знань. Ідеться про можливість майбутніх менеджерів переключатися від питань економічних до людиноцентричних. Цей компонент характеризує концентрацію уваги на соціальних потребах збереження здоров'я працюючих людей.

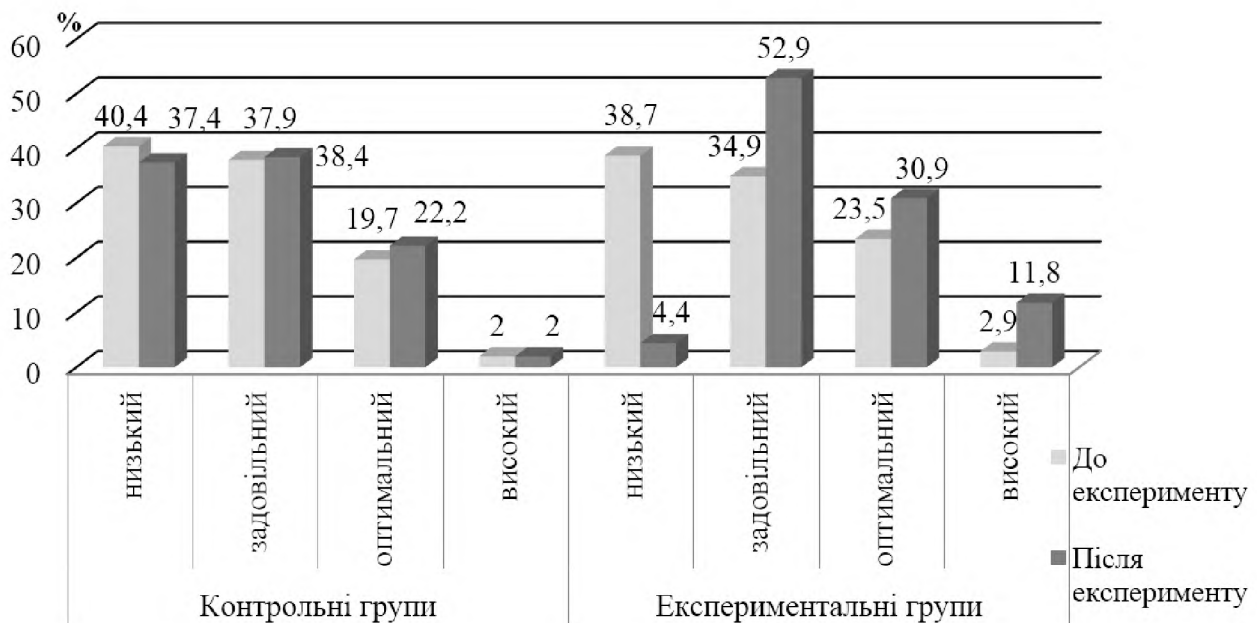


Рис. 3. Динаміка якісних змін рівнів сформованості когнітивно-інтелектуального компонента у студентів КГ та ЕГ

Порівняльний аналіз величин абсолютного середнього значення якісних змін рівня готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації за когнітивно-інтелектуальним компонентом наведено в *табл. 2*.

Таблиця 2

Динаміка якісних змін рівнів сформованості когнітивно-інтелектуального компонента у студентів КГ та ЕГ

Рівень	Контрольні групи			Експериментальні групи		
	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)
	до експ-ту	після експ-ту		до експ-ту	після експ-ту	
низький (початковий)	40,4	37,4	-3	38,7	4,4	-34,3
задовільний (достатній)	37,9	38,4	+0,5	34,9	52,9	+18,0
оптимальний (продуктивний)	19,7	22,2	+2,5	23,5	30,9	+7,4
високий (творчо-креативний)	2,0	2,0	0	2,9	11,8	+8,9
Абсолютне середнє значення (C_p)			1,5%	Абсолютне середнє значення (C_p)		17,15%

Як бачимо, найбільш вагомі якісні зміни у студентів ЕГ відбулися на низькому (34,3%) і задовільному (18,0%) рівнях сформованості в них когнітивно-інтелектуального компонента. Також слід відмітити суттєві якісні зміни високого рівня сформованості когнітивно-інтелектуального компонента у студентів ЕГ (на 8,9%), у студентів КГ таких змін не відбулося. Студенти КГ, які займалися за стандартною методикою професійної підготовки мають зовсім незначні зрушення рівня сформованості в них когнітивно-інтелектуального компонента.

Такий спектр експериментальних даних дозволяє зробити висновок про те, що позитивна динаміка якісних змін рівня сформованості когнітивно-інтелектуального компонента у студентів КГ ($C_{p(КГ)} = 1,5\%$) зумовлена навчанням за традиційною методикою. Більш суттєві якісні зміни рівня сформованості когнітивно-інтелектуального компонента у студентів ЕГ ($C_{p(ЕГ)} = 17,15\%$) – це результат навчання за спеціально розробленою авторською комплементарно-інтегративною технологією.

Абсолютне середнє значення якісних змін рівня когнітивно-інтелектуального компонента після експерименту у студентів ЕГ є вищим порівняно з КГ (на 15,65%), що свідчить про ефективність розробленої здоров'яорієнтованої технології навчання майбутніх менеджерів та комплексу відповідних педагогічних засобів її реалізації. Коефіцієнт ефективності становив 11,4%.

Показниками комунікативного компонента слугують якості, що формують: здатність майбутніх менеджерів до комунікабельності, емпатії і володіння способами та прийомами комунікацій для ефективного функціонування здоров'яорієнтованого середовища організації; спроможність приймати здоров'яорієнтовані управлінські рішення, враховуючи думку підлеглих і залишаючись при цьому лідером. Широке тлумачення терміну «комунікація» означає спілкування або взаємодію людей через спілкування. Те, як менеджер висловлюється, уміє вислухати підлеглих, реагує на думки інших, вказує на рівень його управлінської культури. Комунікаційна діяльність майбутніх менеджерів – це розповсюдження інформації про дієвість здоров'я-збережувальних технологій у виробничому середовищі.

Після експерименту рівень комунікативних здібностей у студентів ЕГ зріс. У студентів КГ суттєвих змін не відбулося. Так, в ЕГ після експерименту, зросла кількість студентів, котрі мали високий (з 10,3 до 17,6%), оптимальний (з 25,0 до 34,3%) і задовільний (з 29,9 до 44,6%) рівні комунікативних здібностей. Водночас

знизилася кількість студентів, котрі мали низький (з 34,8 до 3,5%) рівень комунікації (рис. 4).

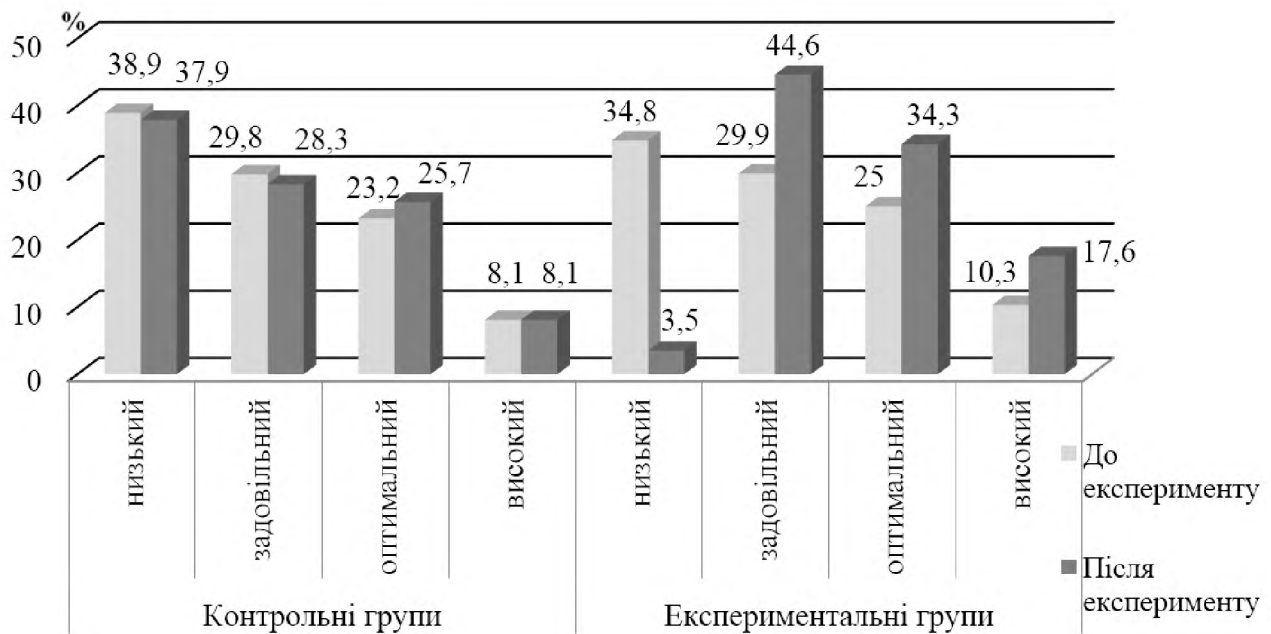


Рис. 4. Динаміка якісних змін рівнів сформованості комунікативного компонента у студентів КГ та ЕГ

Порівняльний аналіз величин абсолютного середнього значення якісних змін рівня готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації за комунікативним компонентом наведено в *табл. 3*.

Як видно із *табл. 3*, найбільш вагомі якісні зміни у студентів як КГ, так і ЕГ після експерименту відбулися на низькому рівні сформованості в них комунікативного компонента. Однак ці зрушення в КГ та ЕГ студентів суттєво відрізняються. Кількість студентів ЕГ, котрі мали низький рівень сформованості комунікативного компонента, зменшилася на 31,3%, тоді як КГ – лише на 1,0%.

Також слід зазначити суттєві якісні зміни оптимального рівня сформованості комунікативного компонента у студентів ЕГ (на 9,3%), у студентів КГ за оптимальним рівнем результати поліпшилися лише на 2,5%. Кількість студентів ЕГ, які мають задовільний рівень сформованості комунікативного компонента, збільшилася на 14,7%, а високий – на 7,3%. Найменшу динаміку якісних змін рівня сформованості комунікативного компонента студентів ЕГ було зафіксовано в категорії «високий рівень» (7,3%).

**Динаміка якісних змін рівнів сформованості
комунікативного компонента у студентів КГ та ЕГ**

Рівень	Контрольні групи			Експериментальні групи		
	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)
	до експ-ту	після експ-ту		до експ-ту	після експ-ту	
низький (початковий)	38,9	37,9	-1,0	34,8	3,5	-31,3
задовільний (достатній)	29,8	28,3	-1,5	29,9	44,6	+14,7
оптимальний (продуктивний)	23,2	25,7	+2,5	25,0	34,3	+9,3
високий (творчо-креативний)	8,1	8,1	0	10,3	17,6	+7,3
Абсолютне середнє значення (C_p)			1,25%	Абсолютне середнє значення (C_p)		15,65%

Студенти КГ, які займалися за стандартною методикою професійної підготовки, мають зовсім незначні зрушення рівня сформованості в них комунікативного компонента. Слід зауважити, що кількість студентів КГ, які мали задовільний рівень, на 1,5% зменшилася, у них після навчання поліпшився рівень сформованості комунікативного компонента до оптимального. За високим рівнем сформованості комунікативного компонента в КГ змін не відбулося.

Такий спектр експериментальних даних дозволяє зробити висновок про те, що позитивна динаміка якісних змін рівня сформованості комунікативного компонента у студентів КГ ($C_{p(КГ)} = 1,25\%$) зумовлена навчанням за традиційною методикою. Більш суттєві якісні зміни рівня сформованості комунікативного компонента у студентів ЕГ ($C_{p(ЕГ)} = 15,65\%$) - це результат навчання за спеціально розробленою авторською комплементарно-інтегративною технологією фахової підготовки.

Абсолютне середнє значення якісних змін рівня комунікативного компонента після експерименту у студентів ЕГ є вищим порівняно з КГ (на 14,4%), що свідчить про ефективність розробленої здоров'яорієнтованої комплементарно-інтегративної технології навчання майбутніх менеджерів і комплексу відповідних педагогічних засобів її реалізації. Коефіцієнт ефективності становив 12,52 %.

Показники соціально-ціннісного компонента – це ціннісні орієнтації майбутніх менеджерів на соціально значущі перспективи в умовах організації; наявність соціальних установок на здоров'язбереження підлеглих в умовах організації; спроможність долати труднощі, що виникатимуть на шляху прийняття управлінських рішень для реалізації цінностей здоров'я; визнання здоров'я як основної цінності. Соціально-ціннісний компонент містить відомості про соціальні здоров'яорієнтовані ціннісно-професійні орієнтації майбутніх менеджерів. Ідеться про професійну управлінську етику, ідеали, погляди, принципи, переконання, готовність дбати про підтримання здоров'я працюючих людей. Змістовною стороною є освіченість і переконання в потребі здоров'яорієнтованої управлінської діяльності, що спонукають менеджерів до дії. Індивідуальність сучасного менеджера є відображенням всієї сукупності суспільних відносин (за сферами суспільного життя). Соціальна роль менеджера вказує на потребу його багатопланової професійної підготовки. Соціально-ціннісний компонент вказує на доцільність професійної відповідальності, майстерності і готовності майбутніх менеджерів до здоров'яорієнтованого управління. Система соціально-ціннісних орієнтацій становить змістовний бік спрямованості особистості майбутніх менеджерів і характеризує їхнє ставлення до навколишнього середовища та інших людей. Цінності є ядром соціальної життєвої активності і становлять основу життєвої концепції і філософії життя. Результати дослідження свідчать про те, що у студентів ЕГ після експерименту суттєво поліпшилися показники всіх рівнів сформованості соціально-ціннісного компонента: низького (з 25,5 до 2,5%), задовільного (з 36,3 до 44,2%), оптимального (з 29,9 до 38,2%) і високого (з 8,3 до 15,1%). Графічно різницю в рівнях сформованості соціально-ціннісного компонента студентів КГ та ЕГ після експерименту представлено на *рис. 5*.

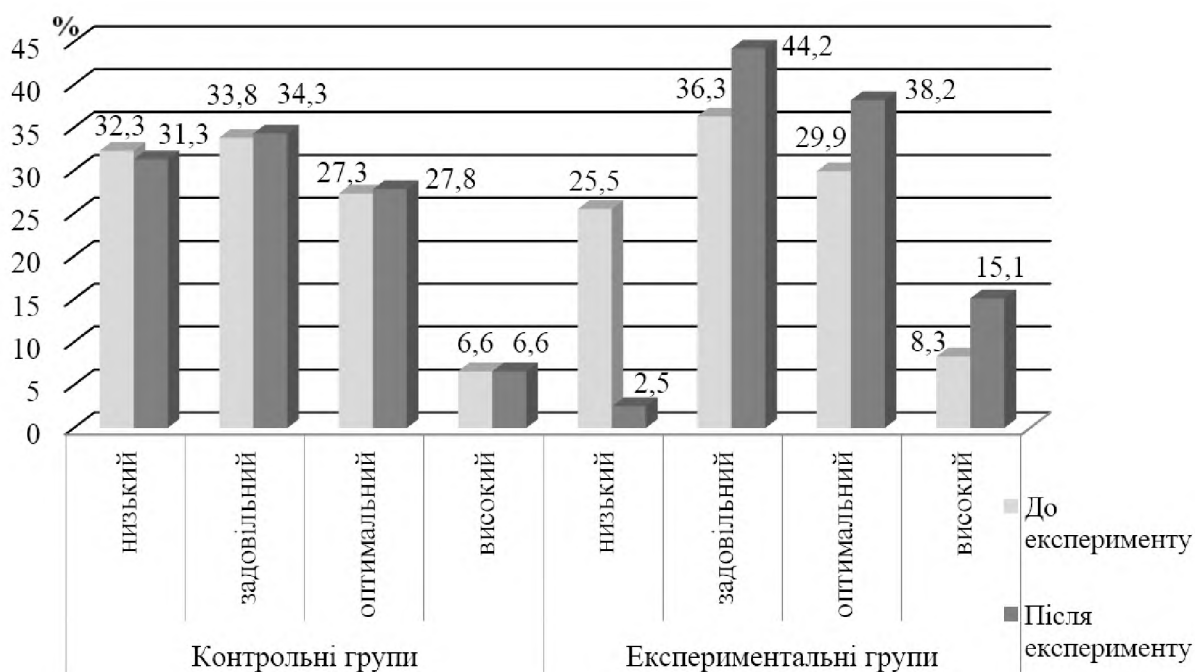


Рис. 5. Динаміка якісних змін рівнів сформованості соціально-ціннісного компонента у студентів КГ та ЕГ

Порівняльний аналіз величин абсолютного середнього значення якісних змін рівня готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації за соціально-ціннісним компонентом наведено в *табл. 4*.

Таблиця 4

Динаміка якісних змін рівнів сформованості соціально-ціннісного компонента у студентів КГ та ЕГ

Рівень	Контрольні групи			Експериментальні групи		
	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)
	до експ-ту	після експ-ту		до експ-ту	після експ-ту	
низький (початковий)	32,3	31,3	-1,0	25,5	2,5	-23,0
задовільний (достатній)	33,8	34,3	+0,5	36,3	44,2	+7,9
оптимальний (продуктивний)	27,3	27,8	+0,5	29,9	38,2	+8,3
Високий (творчо-креативний)	6,6	6,6	0	8,3	15,1	+6,8
Абсолютне середнє значення (C_p)			0,5%	Абсолютне середнє значення (C_p)		11,5%

Помітні зрушення також на задовільному (на 7,9%) і високому (на 6,8%) рівнях. У КГ студентів якісні зміни рівня сформованості соціально-ціннісного компонента були незначними. Найбільше змінилися категорії «низький рівень» (на 1,0%) порівняно з ЕГ – це на 22,0% менше. Зрушення на задовільному та оптимальному рівнях становлять по 0,5%.

Такий спектр експериментальних даних дозволяє зробити висновок про те, що позитивна динаміка якісних змін рівня сформованості соціально-ціннісного компонента у студентів КГ ($C_p(КГ) = 0,5\%$) зумовлена навчанням за традиційною методикою. Більш суттєві якісні зміни рівня сформованості соціально-ціннісного компонента у студентів ЕГ ($C_p(ЕГ) = 11,5\%$) – це результат навчання за спеціально розробленою авторською комплементарно-інтегративною технологією.

Абсолютне середнє значення якісних змін рівня соціально-ціннісного компонента після експерименту у студентів ЕГ є вищим порівняно з КГ (на 11,0%), що свідчить про ефективність розробленої здоров'яорієнтованої технології навчання майбутніх менеджерів та комплексу відповідних педагогічних засобів її реалізації. При цьому коефіцієнт ефективності становить 23,0%.

Показники організаційно-діяльнісного компонента – це свідомо здоров'язбережувальна управлінська діяльність; здатність до реалізації практичних вмінь в умовах організації; самооцінка власних переконань у необхідності продовження років здорового життя; навички до проєктування, планування та створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Організаційно-діяльнісний компонент є основною характеристикою діяльності менеджера як людини, що відповідає за матеріальне благополуччя будь-якої організації. Для даного дослідження цікавим виявився той факт, що між «технологією виробництва» і «педагогічною технологією» спостерігається деяка аналогія. Удосконалення виробничої технології передбачає високий рівень економічних показників, а педагогічної – високий рівень освітнього процесу. Фінансова грамотність і культура здоров'я студентів-майбутніх менеджерів, що базуються на розумінні здоров'язбереження в умовах трудових процесів, є важливою рушійною силою людського розвитку, збільшення капіталу здоров'я і людського капіталу загалом.

Графічно динаміка якісних змін рівнів сформованості організаційно-діяльничого компонента майбутніх менеджерів упродовж науково-педагогічного експерименту представлена на рис. 6.

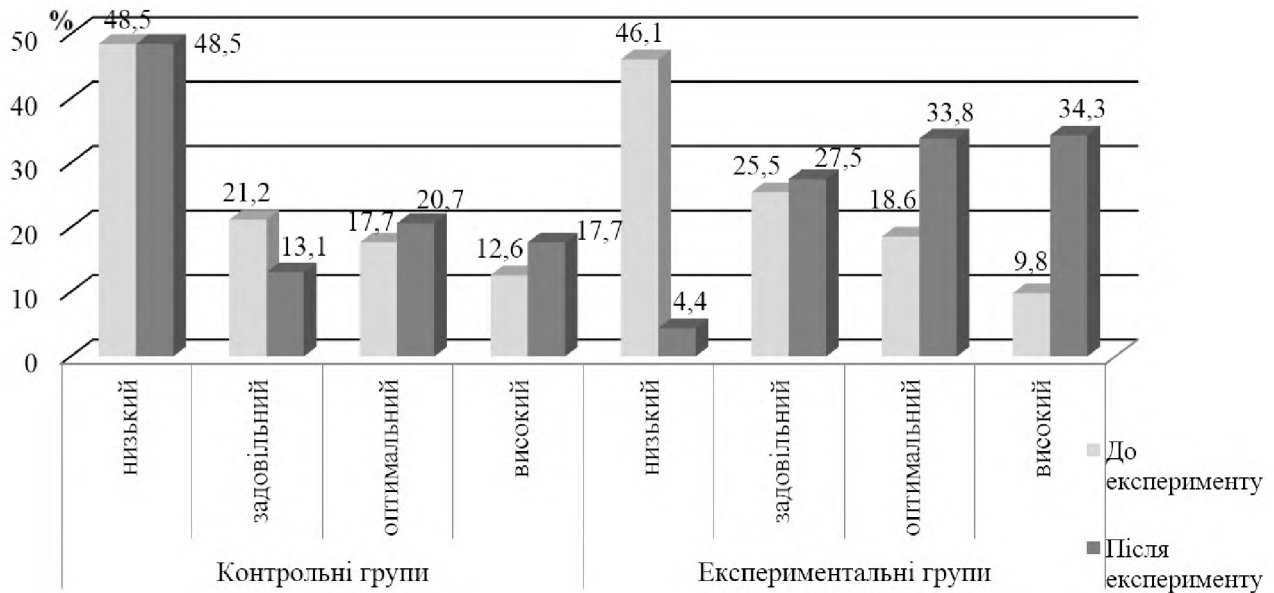


Рис. 6. Динаміка якісних змін рівнів сформованості організаційно-діяльничого компонента у студентів КГ та ЕГ

До експерименту спостерігався низький рівень сформованості організаційно-діяльничого компонента майже в половині студентів як КГ (48,5%), так і ЕГ (46,1%). Іншими словами, студенти-майбутні менеджери не були готовими до діяльності з упровадження здоров'яорієнтованих технологій в умовах виробничого середовища.

Після експерименту кількість студентів ЕГ із низьким рівнем сформованості організаційно-діяльничого компонента знизилася до 4,4%, а в КГ – ситуація не змінилася. Важливим є факт суттєвого збільшення числа студентів ЕГ, котрі мають зрушення на оптимальному (з 18,6 до 33,8%) і високому (з 9,8 до 34,3%) рівнях сформованості організаційно-діяльничого компонента. У студентів КГ таких суттєвих змін не спостерігається.

Порівняльний аналіз величин абсолютного середнього значення якісних змін рівня готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації за організаційно-діяльничим компонентом наведено в *табл. 5*.

Таблиця 5

**Динаміка якісних змін рівнів сформованості
організаційно-діяльнісного компонента у студентів КГ та ЕГ**

Рівень	Контрольні групи			Експериментальні групи		
	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)	кількість студентів (%)		динаміка змін (%)
	до експ-ту	після експ-ту		до експ-ту	після експ-ту	
низький (початковий)	48,5	48,5	0	46,1	4,4	-41,7
задовільний (достатній)	21,2	13,1	-8,1	25,5	27,5	+2,0
оптимальний (продуктивний)	17,7	20,7	+3,0	18,6	33,8	+15,2
високий (творчо-креативний)	12,6	17,7	+5,1	9,8	34,3	+24,5
Абсолютне середнє значення (C_p)			4,05%	Абсолютне середнє значення (C_p)		20,85%

Найбільш вагомі якісні зміни у студентів ЕГ після експерименту відбулися на низькому рівні сформованості в них організаційно-діяльнісного компонента. Кількість студентів ЕГ, котрі мали низький рівень сформованості організаційно-діяльнісного компонента, зменшилася на 41,7%, тоді як у студентів КГ показники не змінилися. Також простежуються суттєві якісні зміни високого (з 9,8 до 34,3%) і оптимального (з 18,6 до 33,8%) рівня сформованості організаційно-діяльнісного компонента у студентів ЕГ після експерименту. Найменшу динаміку якісних змін рівня сформованості організаційно-діяльнісного компонента студентів ЕГ було зафіксовано в категорії «задовільний рівень» (2,0%).

У студентів КГ після експерименту показники високого рівня зросли з 12,6 до 17,7%, тобто лише на 5,1%, а оптимального – із 17,7 до 20,7%, тобто на 3,0%. Слід зазначити, що такі зміни відбулися за рахунок тих студентів, що перейшли в категорії «високий» і «оптимальний» рівень із категорії «низький» рівень. Абсолютне середнє значення динаміки змін у студентів КГ після експерименту – лише 4,05%, тоді як у студентів ЕГ цей показник становить 20,85%.

Такий спектр експериментальних даних дозволяє зробити висновок про те, що позитивна динаміка якісних змін рівня сформованості організаційно-діяльнісного компонента у студентів КГ ($C_{p(КГ)} = 4,05\%$) зумовлена навчанням за традиційною методикою. Більш суттєві якісні зміни рівня сформованості організаційно-діяльнісного компонента у студентів ЕГ ($C_{p(ЕГ)} = 20,85\%$) – це результат навчання за спеціально розробленою авторською комплементарно-інтегративною технологією.

Абсолютне середнє значення якісних змін рівня організаційно-діяльнісного компонента після експерименту у студентів ЕГ є вищим порівняно з КГ (на 16,8%), що свідчить про ефективність авторської технології навчання майбутніх менеджерів та комплексу відповідних педагогічних засобів її реалізації. Коефіцієнт ефективності складає 5,15%.

Узагальнення абсолютних середніх значень приросту за всіма компонентами свідчить про те, що у студентів ЕГ відбулися значно суттєвіші зміни, аніж у студентів КГ. Це дозволяє зробити висновок про те, що незначна позитивна динаміка якісних змін рівня готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації у студентів КГ зумовлена навчанням за традиційною методикою. Натомість суттєві якісні зміни рівня готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації у студентів ЕГ – це результат навчання за спеціально розробленою авторською комплементарно-інтегративною технологією. Абсолютні середні значення приросту результатів після експерименту наведено у *табл. 6*.

Ранжування результатів дає змогу констатувати, що у студентів ЕГ відбулося найбільше поліпшення організаційно-діяльнісного компонента ($C_p = 20,85\%$). Когнітивно-інтелектуальний компонент за числовим значенням позитивних якісних зрушень перебуває на другій позиції ($C_p = 17,15\%$). Наступними йдуть комунікативний ($C_p = 15,65\%$), мотиваційно-особистісний ($C_p = 16,4\%$) і соціально-ціннісний ($C_p = 11,5\%$) компоненти. Іншими словами, соціально-ціннісні орієнтації, комунікативні здібності набувають людиноцентричного характеру і спонукають студентів ЕГ до здоров'яорієнтованого управління.

Окрім цього, когнітивно-інтелектуальний компонент, а саме складова змісту фахових дисциплін, стає головною рушійною силою організаційно-діяльнісного компонента, що на шляху формування навичок здоров'яорієнтованого управління є

важливим концептом системи професійної освіти майбутніх менеджерів. Середнє значення коефіцієнта ефективності (за показниками приросту результатів) авторської технології фахового навчання майбутніх менеджерів становить 17,69%.

Таблиця 6

**Динаміка якісних змін показників готовності
майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого
середовища організації**

Компоненти	Контрольні групи	Експериментальні групи
	Абсолютне середнє значення приросту (C_p)	Абсолютне середнє значення приросту (C_p)
Мотиваційно-особистісний	0,45	16,4
$K = \frac{C_{p(EG)}}{C_{p(KG)}} = \frac{16,4}{0,45} = 36,4\%$		
Когнітивно-інтелектуальний	1,5	17,15
$K = \frac{C_{p(EG)}}{C_{p(KG)}} = \frac{17,15}{1,5} = 11,4\%$		
Комунікативний	1,25	15,65
$K = \frac{C_{p(EG)}}{C_{p(KG)}} = \frac{15,65}{1,25} = 12,52\%$		
Соціально-ціннісний	0,5	11,5
$K = \frac{C_{p(EG)}}{C_{p(KG)}} = \frac{11,5}{0,5} = 23,0\%$		
Організаційно-діяльнісний	4,05	20,85
$K = \frac{C_{p(EG)}}{C_{p(KG)}} = \frac{20,85}{4,05} = 5,15\%$		
<p align="center">СЕРЕДНЄ ЗНАЧЕННЯ ЗАГАЛЬНОГО КОЕФІЦІЄНТА ЕФЕКТИВНОСТІ:</p> $K_{сер} = \frac{36,4 + 11,4 + 12,52 + 23,0 + 5,15}{5} = \frac{88,47}{5} = 17,69\%$		

Узагальнені числові дані свідчать про те, що за усіма рівнями у студентів ЕГ після експерименту сформованість компонентів, що визначають їхню готовність до створення здоров'яорієнтованого середовища, є суттєвою, а у студентів КГ зміни є незначними (рис. 7).

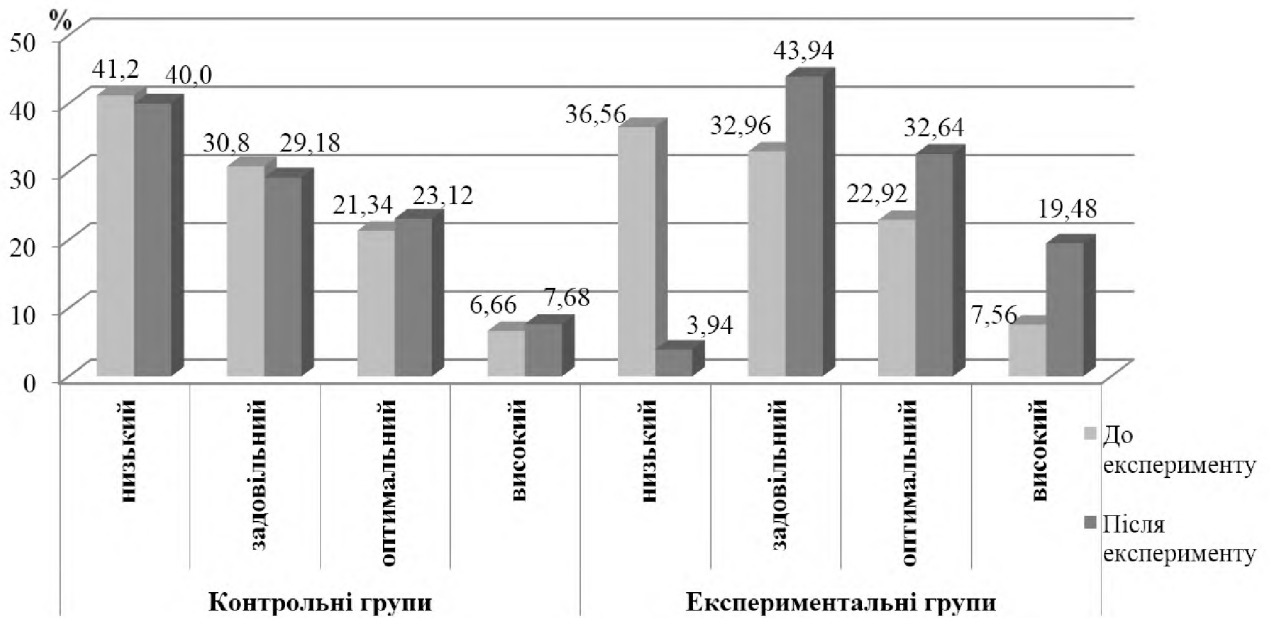


Рис. 7. Динаміка змін рівнів готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації

Впровадження авторської комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації у систему їхньої фахової підготовки позитивно впливає на формування у них здатності до інноваційного менеджменту організації на засадах реалізації ідей економічного збагачення через поліпшення здоров'я працюючих людей. Числові значення критерію Пірсона (χ^2) на рівні значущості $\alpha = 0,05$ підтверджують достовірність позитивних зрушень показників сформованості компонентів (мотиваційно-особистісного, когнітивно-інтелектуального, комунікативного, соціально-ціннісного, організаційно-діяльнісного), що визначають готовність майбутніх менеджерів ЕГ до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Проведені розрахунки й отримані числові значення t -критерію Стюдента з ймовірністю 95% дозволяють констатувати, що між КГ та ЕГ студентів після експерименту за показниками усіх рівнів (низький, задовільний, оптимальний, високий) їхньої готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації існує суттєва достовірна різниця.

Висновки

1. На основі аналітичного огляду наукової літератури обґрунтовано теоретичні і методичні аспекти здоров'яорієнтованих педагогічних явищ і процесів у змісті професійної освіти майбутніх менеджерів. В умовах динамічних змін на національному та європейському ринках праці особливого значення набуває навчання майбутніх менеджерів здоров'язбереження через специфіку їхньої професійної діяльності, що передбачає управління людьми в умовах трудових процесів. Проаналізовано психологічні, соціологічні та педагогічні дослідження проблеми формування навичок здоров'яорієнтованого управління студентів-майбутніх менеджерів як особистісної якості, як професійного надбання, як форми соціальної активності і як додаткової фахової компетентності.

Потреба пошуку нових підходів до забезпечення динамічності сталого людського розвитку через здоров'язбереження висуває нові вимоги до освітньо-професійних параметрів підготовки майбутніх менеджерів, а саме – педагогічних технологій для формування в них навичок здоров'яорієнтованого управління. Узагальнення сучасних фахових джерел у галузі професійної освіти майбутніх менеджерів свідчить про те, що підготовка фахівців сфери управління, котрі спроможні будуть упроваджувати здоров'язбережувальні заходи в умовах організації, є соціально-педагогічною проблемою, а педагогічні впливи для формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації не були предметом спеціальних досліджень.

2. З'ясовано специфіку професійної діяльності майбутніх менеджерів та уточнено понятійний апарат дослідження. Органічний зв'язок феномену здоров'я із життєдіяльністю є основою для вивчення сутності цього поняття через концепцію людських потреб і якості життя населення. Рівень здоров'я визначається індивідуальними зусиллями кожної людини, що спрямовані на його збереження й поліпшення і залежить від умов організації трудових процесів, де людина проводить значний період свого життя для власного розвитку і реалізації.

Менеджмент на сьогодні виступає суспільним засобом формування життєвих настанов, соціальних цінностей і мотивів поведінки людей. В умовах сьогодення сутність і зміст професії менеджера характеризується багатофункціональністю і набуває іншого сенсу – від «управління для покращення економіки» до

«управління для людей, котрі творять економічні процеси». У сучасних умовах конкурентною перевагою і запорукою професійного зростання майбутнього менеджера стають додаткові компетентності, однією з яких є їхня готовність до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Під організацією розуміється колективне ціле, що включає ієрархічно пов'язаних між собою осіб, котрі виконують різні функції і орієнтовані на досягнення цілей в умовах підприємства, установи, виробництва, бізнес-структури тощо. Здоров'яорієнтоване середовище організації розглядається як оточення, соціум, своєрідний трудовий побут, в якому людина проводить тривалий час, реалізовує себе як особистість і прагне зберегти власне здоров'я. Це складна система, якій притаманні безліч змінних процесів, що вказує на складність процесу створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Готовність майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації – це здатність скористатися знаннями в інноваційному режимі і вирішувати управлінські завдання через прогностичний спосіб моделювання здоров'язбережувальних процесів в умовах праці. Здоров'яорієнтоване управління представлено як систему менеджменту, що базується на людиноцентричному підході, орієнтовану на те, що найвищою цінністю організації є не просто людські ресурси, а здоров'я кожного окремого працівника.

3. Структуріально, з огляду на специфіку професійної діяльності майбутніх менеджерів, готовність до створення здоров'яорієнтованого середовища організації містить складові: орієнтаційно-актуалізаційну, пізнавально-мобілізаційну, психолого-потребнісну, ціннісно-сміслову і реалізаційно-практичну. Виокремлені складові стали своєрідним вказівником для реалізації критеріального апарату, що включає: компоненти (мотиваційно-особистісний, когнітивно-інтелектуальний, комунікативний, соціально-ціннісний, організаційно-діяльнісний), показники та рівні готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Характеристиками досліджуваних критеріїв, що представлені компонентами, слугували показники для встановлення готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації. Показниками мотиваційно-особистісного компонента є особиста позитивна мотивація до успіху, інтерес, потреби; когнітивно-інтелектуального – знання, пам'ять, мислення, інтелектуальна лабільність; комунікативного – комунікабельність,

емпатія, володіння способами та прийомами комунікацій; соціально-ціннісного – ціннісні орієнтації, соціальні установки; організаційно-діяльнісного – здатність до реалізації практичних вмінь, діяльності. Рівнями оцінювання стали: низький (початковий) – ознайомлення і усвідомлення; задовільний (достатній) – знання і розуміння; оптимальний (продуктивний) – уміння, навички і застосування; високий (творчо-креативний) – діяльність, аналіз і корективи.

4. Концепція змістовної комплементарної інтеграції пов'язана з об'єднанням у єдине ціле раніше різнорідних дисциплін і доповненням змісту фахової підготовки майбутніх менеджерів здоров'язбережувальним концептом. Виокремлені загальнонаукові підходи (поєднання історичного і логічного; системний; діяльнісний; аксіологічний; синергетичний, компетентнісний; культурологічний; особистісно-орієнтований) дозволяють доповнити дисципліни навчальних планів здоров'язбережувальним змістом, а комплементарна інтеграція – поєднати всі аспекти фахової освіти у єдине ціле. Змістовними концептами є основні методи пізнання економічних та здоров'яорієнтованих педагогічних явищ і процесів у професійній освіті студентів-майбутніх менеджерів – діалектика, наукова абстракція, індукція і дедукція, аналіз і синтез, моделювання і прогнозування, вивчення психофізіологічних особливостей людської природи в умовах трудових процесів. Ефективність формування свідомості і навичок здоров'яорієнтованого управління майбутніх менеджерів залежить від основних (соціалізація, гуманізація, індивідуалізація, фундаменталізація, міждисциплінарність, варіативність, свідомість, систематичність і послідовність, доступність, креативність) і спеціальних (доцільність, системно-структурний, системно-функціональний, системно-комунікативний, інформаційно-управлінський) загально філософських принципів, що використовуються упродовж фахового навчання.

5. Пріоритети авторської комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації ґрунтуються на зміні парадигмальних уявлень про критерії соціально-економічного прогресу та ціннісні орієнтації економічного зростання, де першочерговим феноменом стає капітал здоров'я. Комплементарно-інтегративна педагогічна технологія формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації у процесуальному

сенсі є описом послідовності процедур комплементарного перетворення організації і змісту системи їхньої професійної освіти для забезпечення повноти засвоєння знань про здоров'яорієнтоване управління. Сутність цієї технології характеризують цільовий, інформаційний, процесуально-інструментальний, результативний змістовні блоки. Елементами такої технології є: комплементарна концепція (теоретико-методичні засади), інтегративні навчальні матеріали (зміст), дидактична комунікація студентів і викладачів (комплементарність при виокремленні організаційно-педагогічних умов, способів оцінки знань і вмінь).

У результативному плані авторська технологія є своєрідним науковим проєктом створення комплементарно-інтегративного освітнього професійного простору формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації, що стане для них хорошою конкурентною перевагою в майбутньому.

6. Аналіз результатів формувального етапу педагогічного експерименту свідчить про більш вагомі позитивні зрушення абсолютних середніх значень якісних змін (приросту результатів) після експерименту у студентів ЕГ порівняно зі студентами КГ. За мотиваційно-особистісним компонентом показник становить 16,4% у студентів ЕГ порівняно із 0,45% у студентів КГ; за когнітивно-інтелектуальним – 17,15% у студентів ЕГ порівняно із 1,5% у студентів КГ; за комунікативним – 15,65% у студентів ЕГ порівняно із 1,25% у студентів КГ; за соціально-ціннісним – 11,5% у студентів ЕГ порівняно із 0,5% у студентів КГ; за організаційно-діяльнісним – 20,85% у студентів ЕГ порівняно із 4,05% у студентів КГ. Про ефективність авторської технології навчання студентів ЕГ та комплексу відповідних педагогічних засобів її реалізації свідчать коефіцієнти ефективності (K) за кожним компонентом: мотиваційно-особистісним – 36,4%; когнітивно-інтелектуальним – 11,4%; комунікативним – 12,52%; соціально-ціннісним – 23,0%; організаційно-діяльнісним – 5,15%. Середнє значення загального коефіцієнта ефективності, за показниками приросту результатів становить 17,69%. Отримані результати самооцінки студентами власної спрямованості на певні види управлінської діяльності вказують на те, що після експерименту майже на половину збільшилася кількість прихильників здоров'яорієнтованого управління студентів ЕГ, на що вказує збільшення кількості балів (з 3145 до 6125). У студентів КГ суттєвих змін не відбулося.

7. Узагальнення абсолютних середніх значень за рівнями готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації свідчить про значно суттєвіші зміни у студентів ЕГ порівняно зі студентами КГ. До експерименту низький рівень готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації спостерігався у 36,56% студентів ЕГ, а після експерименту лише 3,94% мали низький рівень; задовільний рівень до експерименту – мали 32,96% студентів ЕГ, а після експерименту цей показник зріс майже до половини (43,94%); оптимальний рівень до експерименту спостерігався у 22,92% студентів ЕГ, а після експерименту показник оптимального рівня зріс до 32,64%; кількість студентів ЕГ із високим рівнем після експерименту становив 19,48%, тоді як до експерименту студентів ЕГ із високим рівнем було лише 7,56%. У студентів КГ за жодним рівнем суттєвих змін не відбулося.

Числові значення критерію Пірсона (χ^2) й проведені розрахунки t -критерію Стьюдента на рівні значущості $\alpha = 0,05$ підтверджують достовірність позитивних зрушень показників готовності студентів ЕГ до створення здоров'яорієнтованого середовища організації після експерименту і вказують на достовірну різницю між КГ та ЕГ студентів за усіма рівнями. Результати педагогічного експерименту свідчать про те, що відбулися статистично достовірні зміни рівнів готовності студентів ЕГ до створення здоров'яорієнтованого середовища організації порівняно зі студентами КГ, що свідчить про ефективність авторської комплементарно-інтегративної педагогічної технології формування готовності майбутніх менеджерів до створення здоров'яорієнтованого середовища організації.

Перспективи подальших досліджень. Подальшого вивчення потребують механізми впровадження новітніх зарубіжних технологій, застосування інформаційно-комунікаційних технологій з метою підвищення ефективності навчання здоров'яорієнтованого управління менеджерів нової генерації.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом : монографія. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
3. Гриньова В. М., Грузіна І. А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. 184 с.

4. Грішнова О. А. Людина як основний об'єкт економічної науки нової епохи. *Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України*. 2009. №14. С. 35–38.

5. Гусак П. М., Зимівець Н. В., Петрович В. С. Відповідальне ставлення до здоров'я: теорія та технології: монографія. Луцьк: ВАТ «Волинська обласна друкарня», 2009. 219 с.

6. Денисенко М. П., Долот В. Д. Здоров'я як економічна категорія. *Економіка та держава*. 2017. № 4. С. 29–31.

7. Дубогай О. Д., Завидівська Н. Н., Ханікянц О. В. Фізичне виховання і здоров'я: навч. посібник. Київ: УБС НБУ, 2012. 271 с.

8. Завидівська Н. Н. Фундаменталізація фізкультурно-оздоровчої освіти: аспект здоров'язбережувального навчання студентів: монографія. Київ: УБС НБУ, 2012. 402 с.

9. Завидівська О. І. Професійна підготовка майбутніх менеджерів: теоретико-методичний аспект формування готовності до створення здоров'яорієнтованого середовища організації : монографія. Чернігів – Львів : Простір-М, 2020. 642 с.

10. Кізян С. М., Небава М. І., Адлер О. О. Вступ до фаху. Менеджер і команда: теоретичні та практичні аспекти : навч. посібник. Вінниця : ВНТУ, 2014. 125 с.

11. Круцевич Т. Ю., Петровський В. В. Управління процесом фізичного виховання: навч. посібник. Київ: Олімпійська література, 2008. 379 с.

12. Ничкало Н. Г. Розвиток професійної освіти в умовах глобалізаційних та інтеграційних процесів: монографія. Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2014. 125 с.

13. Носко М. О., Архипов О. А., Гаркуша С. В., Воєділова О. М., Носко Ю. М. Удосконалення здоров'язбережувальної системи поза-класної та позаурочної роботи з фізичного виховання. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки*. 2017. Вип. 143. С. 291–299.

14. Носко М. О., Грищенко С. В., Носко Ю. М. Формування здорового способу життя : навч. посібник. Київ: МП Леся, 2013. 160 с.

15. Плисенко Г. П. Якість надання освітніх послуг як чинник забезпечення ринку праці висококваліфікованими фахівцями. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. № 2. С. 26–30.

16. Приступа Є. Н. Фізична рекреація : навч. посібник. Дрогобич : «Колос», 2010. 447 с.

17. Семів Л. К. Управління персоналом в умовах економіки знань : монографія. Київ : УБС НБУ, 2011. 406 с.

18. Шевченко Л. С. Професійна освіта як чинник конкурентоспроможності робочої сили. *Демографія та соціальна економіка: науково-економічний та суспільно-політичний журнал*. 2008. № 2. С. 77–85.

19. Zavydivska N., Zavydivska O., Khanikiants O. Features of free time pedagogy in the conditions of health preserving study of students. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Фізичне виховання, спорт і здоров'я людини*. 2019. Вип. 13. С. 15–22. doi: <https://doi.org/10.32626/2227-6246.2019-13.15-22>.

20. Zavydivska O. The analysis of motivational factors of formation the readiness of future managers to create a health-oriented environment of the organization. *Innovative Solutions in Modern Science*. 2020. TK Meganom LLC. New York. № 6 (42). P. 5–18. doi: [https://doi.org/10.26886/2414-634X.6\(42\)2020.1](https://doi.org/10.26886/2414-634X.6(42)2020.1).

21. Zavydivska N., Zavydivska O., Khanikiants O., Kovalchuk V., Hul I. Pedagogical technology of formation the readiness of future managers to create the health-oriented environment in the organization: analysis of effectiveness. Proceedings of the 38th International Business Information Management Association, 23–24 November 2021, Seville, Spain : IBIMA, 2021. P. 5977–5987.

22. Duflo E. The returns to human capital: health and education. *Headquarters Washington*, 2004. URL: <http://www.paho.org/English/HDP/HDD/duflo.pdf> (дата звернення: 03.09.2022).

23. Fogel R.W. Nutrition, Physiological Capital, and Economic Growth. *Headquarters Washington*, 2002. URL : <http://www.paho.org/English/HDP/HDD/fogel.pdf> (дата звернення: 04.04.2022).

24. Honey P., Mumford A. The learning styles helper's guide. Maidenhead : Peter Honey Publications Ltd., 2000. 113 p.

25. Jastram S. The Link Between Corporate Social Responsibility and Strategic Management. *CIS Papers: Centre of International Studies: Hamburg*, 2007. № 17. P. 1–17.

26. Ozdemir A., Oguz Y. Assessment of outdoor school environments and physical activity in Ankara's primary schools. *Journal of Environmental Psychology*. 2008. Vol. 28. P. 287–300.

References

1. Balabanova, L. V., Sardak, O. V. (2011). *Upravlinnya personalom. (Personnel management)*. A text book. Kyiv: Center of educational literature [in Ukrainian].

2. Havrysh, O. A., Dovhan, L. Ye., Kreidych, I. M., Semenchenko, N. V. (2017). *Tekhnolohii upravlinnia personalom*. A monograph. Kyiv: NTUU «KPI named after Ihor Sikorskiy» [in Ukrainian].

3. Hrynova, V. M., Hruzina, I. A. (2007). *Problemy motyvatsii pratsi personalu pidpriemstva (Problems of motivation of the company's staff)*. A monograph. Kharkiv: VD «INZHEK» [in Ukrainian].

4. Hrishnova, O. A. (2009). *Lyudyna yak osnovnyj obyekt ekonomichnoyi nauky novoyi epohy (A Human as the main object of economic science*

of the new era). Regional aspects of development and location of productive forces of Ukraine, 14, 35–38 [in Ukrainian].

5. Husak, P. M., Zymivets, N. V., Petrovych, V. S. (2009). Vidpovidalne stavlennia do zdorovia: teoriia ta tekhnolohii (Responsible attitude to the health: theory and technology). A monograph. Lutsk: VAT «Volyn regional printing house» [in Ukrainian].

6. Denysenko, M. P., Dolot, V. D. (2017). Zdorovia yak ekonomichna katehoriia (Health as an economic category). *Economy and the state*, 4, 29–31 [in Ukrainian].

7. Dubogay, O. D., Zavydivska, N. N., Khanikiants, O. V. (2012). Fizychno vykhovannia i zdorovia (Physical education and health). An educational manual. Kyiv: UBSNBU [in Ukrainian].

8. Zavydivska, N. N. (2012). Fundamentalizatsiia fizkulturno-ozdorochoi osvity: aspekt zdoroviazberezhuvalnoho navchannia studentiv (Fundamentalisation of health and physical education: an aspect health-preserving study of students). A monograph. Kyiv: UBS NBU [in Ukrainian].

9. Zavydivska, O. I. (2020). Profesiina pidhotovka maibutnikh menedzheriv: teoretyko-metodychnyi aspekt formuvannia hotovnosti do stvorennia zdoroviaorientovanoho seredovyschcha orhanizatsii (Professional training of future managers: theoretical and methodological aspect of formation the readiness for creation the health-oriented environment of the organization). A monograph. Chernihiv – Lviv: Prostir-M [in Ukrainian].

10. Kizyan, S. M., Nebava, M. I., Adler, O. O. (2014). Vstup do faxu. Menedzher i komanda: teoretychni ta praktychni aspekty (Introduction to the specialty. Manager and the team: theoretical and practical aspects). An educational manual. Vinnytsia: VNTU [in Ukrainian].

11. Krutsevych, T. Ju., Petrovskiy, V. V. (2008). Upravlinnia protsesom fizychnoho vykhovannia (Management of the physical education process). An educational manual. Kyiv: Olympic literature [in Ukrainian].

12. Nychkalo, N. H. (2014). Rozvytok profesiinoi osvity v umovakh hlobalizatsiinykh ta intehratsiinykh protsesiv (Development of professional education in the conditions of globalization and integration processes). A monograph. Kyiv: Publishing House of the NPU named after M. P. Dragomanov [in Ukrainian].

13. Nosko, M. O., Arkhypov, O. A., Harkusha, S. V., Voiedilova, O. M. & Nosko, Yu. M. (2017). Udoskonalennia zdoroviazberezhuvalnoi systemy pozaklasnoi ta pozaurochnoi roboty z fizychnoho vykhovannia (Improvement of the health care system of extracurricular and extracurricular work in physical education). *Bulletin of the Chernihiv National Pedagogical University. Series: Pedagogical sciences*, 143, 291–299 [in Ukrainian].

14. Nosko, M. O., Hryshchenko, S. V., Nosko, Ju. M. (2013). Formuvannia zdorovogo sposobu zhyttia (Formation of a healthy lifestyle). An educational manual. Kyiv, Ukraine: MP Lesia [in Ukrainian].

15. Plysenko, H. P. (2016). Yakist nadannia osvitynykh posluh yak chynnyk zabezpechennia rynku pratsi vysokokvalifikovanyimi fakhivtsiamy (The quality of educational services as a factor in providing the labor market with highly qualified specialists). *Labor market and employment*, 2, 26–30 [in Ukrainian].

16. Prystupa, Ye. N., etc. (2010). Fizychna rekreatsiia (Physical recreation). An educational manual. Drohobych: Kolos [in Ukrainian].

17. Semiv, L. K. (2011). Upravlinnya personalom v umovah ekonomiky znan (Personnel management in a knowledge economy). A monograph, Kyiv, Ukraine: UBS NBU [in Ukrainian].

18. Shevchenko, L. S. (2008). Profesiina osvita yak chynnyk konkurentospromozhnosti robochoi syly (Professional education as a factor in the competitiveness of the workforce). *Demography and social economy: scientific-economic and socio-political journal*, 2, 77–85 [in Ukrainian].

19. Zavydivska, N., Zavydivska, O., Khanikiants, O. (2019). Features of retime pedagogy in the conditions of health preserving study of students. *Bulletin of Kamianets-Podilskyi National Ivan Ohienko University. Physical education, sports and human health*. 13, 15–22. doi: <https://doi.org/10.32626/2227-6246.2019-13.15-22> [in English].

20. Zavydivska, O. (2020). The analysis of motivational factors of formation the readiness of future managers to create a health-oriented environment of the organization. *Innovative Solutions in Modern Science*. TK Meganom LLC. New York. 6 (42), 5–18. doi: [https://doi.org/10.26886/2414-634X.6\(42\)2020.1](https://doi.org/10.26886/2414-634X.6(42)2020.1) [in English].

21. Zavydivska, N., Zavydivska, O., Khanikiants, O., Kovalchuk, V., Hul, I. (2021). Pedagogical technology of formation the readiness of future managers to create the health-oriented environment in the organization: analysis of effectiveness. *Proceedings of the 38th International Business Information Management Association*, 23–24 November 2021, Seville, Spain: IBIMA, 5977–5987 [in English].

22. Duflo, E. (2004). The returns to human capital: health and education. *Headquarters Washington*. Retrieved from : <http://www.paho.org/English/HDP/HDD/duflo.pdf>, 03.09.2022 [in English].

23. Fogel, R. W. (2002). Nutrition, Physiological Capital, and Economic Growth. *Headquarters Washington*. Retrieved from : <http://www.paho.org/English/HDP/HDD/fogel.pdf>, 03.09.2022 [in English].

24. Honey, P., Mumford, A. (2000). The learning styles helper's guide. Maidenhead. Peter Honey Publications Ltd [in English].

25. Jastram, S. (2007). The Link Between Corporate Social Responsibility and Strategic Management. *CIS Papers: Centre of International Studies*. Hamburg, 17, 1–17 [in English].

26. Ozdemir, A., Oguz, Y. (2008). Assessment of outdoor school environments and physical activity in Ankara's primary schools. *Journal of Environmental Psychology*, 28, 287–300 (in English).

Наталія ЗАВИДІВСЬКА

ORCID 0000-0001-9280-3887

*Доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри теорії та
методики фізичної культури,
Львівський державний університет
фізичної культури
імені Івана Боберського
(Львів, Україна)
E-mail: znat1964@gmail.com*

Nataliia ZAVYDIVSKA

ORCID 0000-0001-9280-3887

*Science Doctor in Pedagogy,
Full Professor,
Professor of the Department of Theory
and Methodology of Physical Culture,
Lviv State University of Physical Culture
named after Ivan Boberskyi
(Lviv, Ukraine)
E-mail: znat1964@gmail.com*

Ольга ЗАВИДІВСЬКА

ORCID 0000-0002-1809-9972

*Доктор педагогічних наук, доцент,
запрошений професор
кафедри менеджменту,
Сілезький технологічний університет
(Забже, Польща)
E-mail: olga.zavydivska@polsl.pl*

Olga ZAVYDIVSKA

ORCID 0000-0002-1809-9972

*Science Doctor in Pedagogy,
Associate Professor, Visiting Professor
of Management Department,
Silesian University of Technology
(Zabrze, Poland)
E-mail: olga.zavydivska@polsl.pl*

Олена ХАНИКЯНЦ

ORCID 0000-0001-7518-3532

*Кандидат наук з фізичної
культури і спорту, доцент,
доцент кафедри теорії та
методики фізичної культури,
Львівський державний
університет фізичної культури
імені Івана Боберського
(Львів, Україна)
E-mail: olena07lviv@gmail.com*

Olena KHANIKIANTS

ORCID 0000-0001-7518-3532

*PhD in Physical Culture and Sport,
Associate Professor, Associate Professor
of the Department
of Theory and Methodology
of Physical Culture,
Lviv State University of Physical
Culture named after Ivan Boberskyi
(Lviv, Ukraine)
E-mail: olena07lviv@gmail.com*