УДК 378.147:005.95
DOI https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series5.2025.103.16

Мамиченко С. А.

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ У МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ У ПРОЦЕСІ ФАХОВОЇ ПІДГОТОВКИ

Стаття присвячена окресленню основних напрямів розвитку професійної мотивації у майбутніх менеджерів у процесі фахової підготовки. які потребують застосовування комплексних методів і підходів. У статті приділена увага уточненню сутності поняття мотивація. Окремої уваги підлягало дослідження сутності професійної мотивації та чинників й умов її розвитку. Автор підкреслює, що внутрішня мотивація у майбутніх менеджерів є ключовим аспектом їхнього професійного становлення, формування внутрішньої професійної мотивації здійснюється під час вивчення фахових дисциплін.

Встановлено, що формування професійної мотивації майбутніх менеджерів у процесі фахової підготовки здійснюється на основі комплексного підходу і вимагає інтеграції сучасних педагогічних підходів, застосування інтерактивних методів навчання, розробки індивідуальних освітніх траєкторій, набуття практичного досвіду та активного використання цифрових технологій. Ключову роль у цьому процесі відіграє стимулювання внутрішньої мотивації студентів, що включає професійну орієнтацію навчального процесу, сприяння самовизначенню, розвиток креативності, лідерських здібностей та засвоєння принципів мотиваційного менеджменту.

У статті наводяться рекомендації щодо засобів створення індивідуальної освітньої траєкторії майбутніх менеджерів у процесі фахової підготовки, стимулювання студентів до творчої діяльності, а також шляхів вирішення проблеми поєднання теоретичної та практичної підготовки здобувачів. Пропонується введення до освітніх програм з фахової підготовки майбутніх менеджерів такої обов'язкової дисципліни як «Мотиваційний менеджмент», я їхнє доповнення й розширення за рахунок проходження онлайн-курсів та вебінарів з відповідної тематики. Особлива увага приділена висвітленню питання впровадження у освітній процес інтерактивних методів та технологічних інструментів (використання можливостей віртуальної реальність VR/AR, гейміфікації).

Ключові слова: *формування професійної мотивації, фахова підготовка менеджерів, педагогічні технології, вища освіта.*

Сучасний підхід до ефективного управління персоналом базується на тому, що люди є головною складовою організації, визначають її сутність та є її основним ресурсом. Ступінь залученості людського потенціалу значною мірою впливає на успіх організації в умовах конкурентного середовища, її здатність до змін і довготривалого розвитку. У цьому контексті особливе значення має мотивація працівників та стимулювання їхньої діяльності.

Необхідність суттєвого покращення якості кадрового потенціалу та створення умов для його ефективного професійного зростання зумовлена зростаючим попитом на висококваліфікованих фахівців. Потрібні освічені, компетентні управлінці з інноваційним підходом до роботи, які здатні приймати відповідальні управлінські рішення. Забезпечення держави висококваліфікованими спеціалістами є складним і безперервним процесом, що включає як вдосконалення державної кадрової політики, так і підвищення рівня освітньої діяльності закладів вищої освіти в процесі підготовки майбутніх менеджерів.

Важливим аспектом ефективного навчання майбутніх менеджерів є формування професійної мотивації у них під час вивчення фахових дисциплін. В умовах сучасного ринку праці, що динамічно змінюється, зростає попит на висококваліфікованих управлінців, які не лише володіють теоретичними знаннями, а й мають стійку мотивацію до професійного розвитку, ініціативність та відповідальність. Одним із ключових викликів освітнього процесу є формування внутрішньої зацікавленості студентів у майбутній професії, що сприятиме підвищенню їхньої працездатності, ефективності прийняття управлінських рішень та здатності до інноваційної діяльності. Саме фахові дисципліни відіграють центральну роль у формуванні професійних компетентностей, а їхнє викладання має бути спрямоване не лише на передачу знань, а й на стимулювання прагнення студентів до саморозвитку та практичного застосування отриманих навичок. Крім того, сучасні тенденції розвитку бізнес-середовища, цифровізація економіки та глобальна конкуренція вимагають від менеджерів не лише технічних знань, а й високого рівня особистої мотивації, гнучкості мислення та готовності до безперервного навчання. Саме тому актуальність дослідження механізмів розвитку професійної мотивації майбутніх управлінців є обґрунтованою.

Формування професійної мотивації у майбутніх менеджерів під час вивчення фахових дисциплін є предметом дослідження багатьох науковців. Вони аналізують різні аспекти цієї проблеми, пропонуючи шляхи її вирішення. Так Лоїк Г. Б. окреслює групи мотивів, їх показники, характеристики та умови для більш ефективного формування високого рівня професійної мотивації майбутніх менеджерів туризму [5]. У статті Луценко Є. В. розглядається фасилітаційний підхід до професійної підготовки майбутніх менеджерів. Він підкреслює, що застосування методів фасилітації під час вивчення фахових дисциплін сприяє розвитку професійної мотивації та компетентностей студентів [6]. Саркісова О. М. у дисертаційній роботі досліджує педагогічні умови професійного становлення майбутніх менеджерів авіаційної галузі у процесі фахової

підготовки. Вона підкреслює важливість формування пізнавального інтересу та професійної мотивації як процесу утвердження фахових орієнтацій майбутніх менеджерів [9]. Баніт О. В. аналізує систему професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях. Вона надає науково-методичні рекомендації щодо можливостей використання зарубіжного досвіду у створенні системи професійного розвитку менеджерів на вітчизняних підприємствах [2]. Отже, формування професійної мотивації у студентів-менеджерів є ключовим завданням сучасної освіти і важливою умовою для їхньої успішної кар’єри, адаптації до викликів ринку праці та ефективної управлінської діяльності у майбутньому.

Мета статті: окреслити основні напрями розвитку професійної мотивації у майбутніх менеджерів у процесі фахової підготовки.

Мотивація, тобто пояснення причин, що спонукають людину до певної діяльності, є ключовою темою в психології та педагогіці. Різноманітність аспектів цієї проблеми зумовлює існування численних підходів до її аналізу, визначення структури мотивації та методів її дослідження.

Мотивація – це загальне широке поняття, яке може визначати певні співвідношення між динамічною та змістовною сторонами діяльності, а саме між продуктивністю діяльності і поведінкою людини. Нікітіна І. В. зазначає, що продуктивність діяльності залежить від спрямованості мотивів та їхнього змісту; а також від ступеня активності, напруженості мотивів відповідного змісту [8]. Як зазначає науковець, успіх чи невдача у діяльності залежить і від особистих можливостей людини, що дає можливість утворення нового рівня мотивації або зміни вже існуючого. Вчений виокремлює наступні основні психолого-педагогічні чинники, що сприяють формуванню стійкої мотивації до професійної діяльності:

1. Створення та підтримка прагнення студентів реалізовувати свій потенціал і самоствердж уватися через навчально-професійну діяльність.

2. Зниження рівня особистісної та ситуативної тривожності студентів, а також подолання їхньої невпевненості щодо майбутньої професійної діяльності через розвиток ключових професійних якостей, формування навичок саморегуляції та адаптивності.

3. Створення умов для студентів, які сприяють переживанню успіху завдяки реалізації їхніх здібностей на високому рівні, замість зниження вимог. Процес навчання набуває справжньої цінності, якщо він приносить задоволення, формує відчуття досягнення та сприяє усвідомленню особистісного зростання.

4. Орієнтація процесу формування у студентів високого рівня професійної мотивації на такі критерії: навчання з оптимальним рівнем складності, який відповідає вимогам курсу та особистісним можливостям студента; індивідуалізація освітнього процесу; об’єктивність педагогічної та моральної оцінки, яка виступає не засобом заохочення чи покарання, а відображенням реальних досягнень студента [8, с. 209–210].

Професійна мотивація розглядається нами як сукупність стимулів і процесів, що спонукають особистість до активного навчання та залучення до професійної діяльності. Ми згодні з думкою Нікітіної І. В. та Мартич В. В. [8], що саме професійна мотивація виступає внутрішнім рушієм, що сприяє розвитку професійних навичок, підвищенню їхнього рівня та, відповідно, більш ефективному виконанню професійних обов’язків. Професійна мотивація є неоднорідним явищем, оскільки вона формується під впливом різноманітних психологічних і соціологічних чинників. Співвідношення цих факторів визначає систему ціннісних орієнтацій молодої людини, що може включати прагнення до престижу, високого матеріального становища, креативного самовираження, саморозвитку, досягнень, духовного задоволення та збереження власної індивідуальності. Єрохін С. А. зазначає, інтенсивність розвитку професійної мотивації залежить від того, наскільки особисті цінності людини узгоджуються з ціннісними пріоритетами суспільства [3].

С. Занюк визначає кілька ключових умов для ефективного формування високого рівня професійної мотивації студентів:

1) навчання на відповідному рівні складності, який враховує вимоги освітньої програми та адаптується до індивідуальних особливостей студентів;

2) персоналізація освітнього процесу, що сприяє засвоєнню знань, умінь і навичок через власний досвід;

3) застосування системи оцінювання як об’єктивного показника особистих досягнень студента, а не як інструменту заохочення чи покарання;

4) створення можливостей для практики в організаціях та на підприємствах майбутніх менеджерів за фахом без переривання навчального процесу [4].

Стимулювання внутрішньої мотивації у майбутніх менеджерів під час вивчення фахових дисциплін є ключовим аспектом їхнього професійного становлення. Внутрішня мотивація визначає рівень зацікавленості та залученості студентів у навчальний процес, впливає на їхню ініціативність та прагнення до саморозвитку. Внутрішня мотивація виникає з особистих інтересів, цінностей та прагнень індивіда. Вона характеризується бажанням виконувати діяльність через її інтерес або задоволення, яке вона приносить, а не через зовнішні винагороди чи примус. У контексті професійної освіти, внутрішня мотивація студентів є визначальною для їхнього становлення як фахівців, що постійно розвиваються задля суспільного блага. Усвідомлення студентами значущості професії менеджера, розвиток у них лідерських якостей веде до формування їхньої власної місії та особистих цінностей.

Реалізація професійної спрямованості навчання, забезпечення зв’язку між теоретичними знаннями та їх практичним застосуванням сприяє підвищенню інтересу студентів до навчання. Це досягається через

належну організацію навчальних і управлінських практик, що дозволяють студентам побачити реальні результати своєї роботи та її вплив на професійне середовище, отримати практичні управлінські навички тощо. Надання студентам можливості застосовувати теоретичні знання на практиці сприяє їхній професійній самореалізації та розвиває професійну мотивацію. На наш погляд, важливою є організація системи психолого-педагогічної підтримки, яка включає формування установки на власну активність і самопізнання, ознайомлення з вимогами ринку праці, що сприяє розвитку внутрішньої мотивації та допомагає студентам усвідомити свої професійні цілі та шляхи їх досягнення.

Наступним аспектом формування мотивації у майбутніх менеджерів є врахування особистісних інтересів та кар'єрні прагнення студентів, що реалізується як індивідуалізація навчального процесу. Можна виділити декілька засобів створення індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів, серед яких найбільш поширеними є такі: вибір дисциплін та методів навчання відповідно до особистих інтересів; залучення студентів до наукової роботи, участі у проєктах та проведення ними самостійних досліджень. Стимулювання студентів до творчої діяльності, зокрема через мотивацію, є важливою умовою їхнього професійного зростання. Цей процес може включати участь здобувачів у наукових конференціях, проєктній діяльності та інших формах творчої самореалізації. Сприяє підвищенню творчої активності здобувачів створення здорового змагального середовища, що включає залучення їх до участі у конкурсах наукових робіт, проєктів, олімпіадах та ін.

Для майбутніх менеджерів також є вкрай важливим впровадження наставництва та коучингу – підтримка досвідчених менеджерів у професійному розвитку студентів. Це може бути реалізовано як під час проходження управлінських практик, так в освітньому процесі у формі залучення досвідчених керівників до гостьових лекцій, вебінарів, воркшопів, а також круглих столів, робот наукових гуртків, конференцій та інших спільних зі здобувачами заходів. Поєднання теоретичної та практичної підготовки може реалізовуватися шляхом створення бізнес-проектів – розробка стартапів, бізнес-планів, інноваційних продуктів; організації практичного стажування – співпраця з підприємствами, участь у реальних управлінських процесах; залучення роботодавців – проведення зустрічей, лекцій, майстер-класів із керівниками компаній.

Доцільним, за думкою Лютко О. М., є введення до освітніх програм дисциплін, які розширюють і поглиблюють знання в галузі теорії та практики мотиваційного менеджменту, формує вміння і навички майбутніх менеджерів з мотивації різних категорій працівників. Вивчення основ мотиваційного менеджменту сприяє розвитку внутрішньої мотивації студентів-майбутніх менеджерів через усвідомлення сутності та необхідності мотивації в системі управління [7].

Впровадження у освітній процес інтерактивних методів навчання є важливою умовою розвитку професійної мотивації студентів. Залучення студентів до активної взаємодії в навчальному процесі сприяє підвищенню їхньої зацікавленості [1]. Можна виділити наступні інтерактивні методи навчання майбутніх менеджерів: кейс-метод (аналіз реальних управлінських ситуацій для розвитку навичок ухвалення рішень); ділові ігри (моделювання управлінських процесів у різних сферах бізнесу); брейнштормінг та фасилітаційні сесії (генерування ідей для вирішення бізнес-проблем); ігри-тренінги з комунікації, тайм-менеджменту, прийняття рішень.

Ураховуючи тенденцію цифровізації усіх сфер діяльності, у тому числі й освітньої, використання цифрових технологій та гейміфікація навчального процесу є важливим фактором підвищення мотивації студентів. Технологічні інструменти роблять навчання більш цікавим та ефективним та роблять доступними найновіші тренди та знання у сфері менеджменту. У зв'язку з цим доцільним є доповнення освітніх програм додатковими онлайн-курсами та вебінарами з відповідної тематики; впровадження елементів гейміфікації (створення навчальних челленджів, рейтингів, мотиваційних програм); використання можливостей віртуальної реальність VR/AR для моделювання управлінських ситуацій.

Висновок. Формування професійної мотивації у майбутніх менеджерів потребує поєднання сучасних педагогічних технологій, інтерактивних методів навчання, формування індивідуальної траєкторії навчання, практичного досвіду та використання цифрових ресурсів. Важливе значення у цьому процесі відводиться стимулюванню внутрішньої мотивації у майбутніх менеджерів, що включає професійну спрямованість навчання, підтримку самовизначення, розвиток творчих здібностей і лідерських якостей та оволодіння мотиваційним менеджментом. Комплексний підхід сприятиме формуванню висококваліфікованих компетентних та мотивованих фахівців, готових до викликів сучасного професійного середовища.

Використана література:

1. Антюшко Д. П., Володавчик В. С., Сєногонова Л. І., Сич Т. В. Інтерактивні методи навчання у вищій школі : монографія. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2022. 189 с.
2. Баніт О. В. Система професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях : наук.-метод. рек. Київ : ДКС-Центр, 2018. 50 с.
3. Єрохін С. А., Нікітін Ю. В., Нікітіна І. В. Концепція професійної мотивації студентів як фактору конкурентності на ринку праці. *Науковий юридичний журнал*. Хмельницький : Видавництво Національної академії Державної прикордонної служби України імені Б. Хмельницького, 2011. № 1(1). Частина ІІ. С. 20–27.
4. Занюк С. С. Психологія мотивації. Київ : Ельга, 2001. 351 с.

5. Лоїк Г. Б. Актуалізація мотивів професійного зростання майбутніх менеджерів туризму засобами інформаційних технологій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Серія «Педагогіка, соціальна робота». 2013. Випуск 27. С. 106–109.
6. Луценко Є. В. Фасилітаційний підхід у професійній підготовці майбутніх менеджерів. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах.* 2020, № 70, Т. 2. DOI : https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.70-2.43
7. Лютко О. М. Запровадження мотиваційного менеджменту в закладі освіти. Рівне : РОІППО, 2018. 180 с.
8. Нікітіна І. В., Мартич В. В. Формування професійної мотивації студента як детермінанти його творчого розвитку і працевлаштування. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Серія: Філософія. Психологія. Педагогіка*. 2010. № 1(28). С. 206–211.
9. Саркісова О. М. Педагогічні умови професійного становлення майбутніх менеджерів авіаційної галузі у процесі фахової підготовки : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Кропивницький, 2019. 276 с.

References:

1. Antiushko D. P., Volodavchyk V. S., Sienohonova L. I., Sych T. V. (2022). Interaktyvni metody navchannia u vyshchii shkoli [Interactive Teaching Methods in Higher Education]: monohrafiia. Kharkiv: Vydavnytstvo Ivanchenka I. S. 189 s. [in Ukrainian]
2. Banit O. V. (2018). Systema profesiinoho rozvytku menedzheriv u transnatsionalnykh korporatsiiakh [The System of Professional Development of Managers in Transnational Corporations]: nauk.-metod. rek. Kyiv: DKS-Tsentr. 50 s. [in Ukrainian]
3. Ierokhin S. A., Nikitin Yu. V., Nikitina I. V. (2011). Kontseptsiia profesiinoi motyvatsii studentiv yak faktoru konkurentnosti na rynku pratsi [The Concept of Students’ Professional Motivation as a Factor of Competitiveness in the Labor Market]. *Naukovyi yurydychnyi zhurnal*. Khmelnytskyi: Vydavnytstvo Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy imeni B.Khmelnytskoho. № 1(1). Chastyna II. S. 20–27. [in Ukrainian]
4. Zaniuk S. S. (2001). Psykholohiia motyvatsii [Psychology of Motivation]. K.: Elha. 351s. [in Ukrainian]
5. Loik H. B. (2013). Aktualizatsiia motyviv profesiinoho zrostannia maibutnikh menedzheriv turyzmu zasobamy informatsiinykh tekhnolohii [Actualization of Professional Growth Motives of Future Tourism Managers through Information Technologies]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia «Pedahohika, sotsialna robota»*. Vypusk 27. S. 106–109. [in Ukrainian]
6. Lutsenko Ye. V.(2020). Fasylitatsiinyi pidkhid u profesiinii pidhotovtsi maibutnikh menedzheriv [Facilitation Approach in the Professional Training of Future Managers]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*. № 70, Т. 2. DOI https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.70-2.43 [in Ukrainian]
7. Liutko O. M. (2018). Zaprovadzhennia motyvatsiinoho menedzhmentu v zakladi osvity [Implementation of Motivational Management in an Educational Institution]. Rivne: ROIPPO. 180 s. [in Ukrainian]
8. Nikitina I. V., Martych V. V. (2010). Formuvannia profesiinoi motyvatsii studenta yak determinanty yoho tvorchoho rozvytku i pratsevlashtuvannia [Formation of a Student’s Professional Motivation as a Determinant of Their Creative Development and Employment]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskyi politekhnichnyi instytut». Seriia: Filosofiia. Psykholohiia. Pedahohika*. № 1(28). S. 206–211. [in Ukrainian]
9. Sarkisova O. M. (2019). Pedahohichni umovy profesiinoho stanovlennia maibutnikh menedzheriv aviatsiinoi haluzi u protsesi fakhovoi pidhotovky [Pedagogical Conditions for the Professional Development of Future Aviation Industry Managers in the Process of Specialized Training] : dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.04. Kropyvnytskyi. 276 s. [in Ukrainian]

Mamychenko S. Main directions of forming professional motivation in future managers during professional training

The article is dedicated to outlining the main directions of forming professional motivation in future managers during their professional training, which requires the application of comprehensive methods and approaches. The article focuses on clarifying the essence of the concept of motivation. Particular attention was given to studying the essence of professional motivation, as well as the factors and conditions for its development.

The author emphasizes that intrinsic motivation in future managers is a key aspect of their professional formation, and the development of internal professional motivation occurs during the study of specialized disciplines. It has been established that the development of professional motivation in future managers during their professional training is based on a comprehensive approach and requires the integration of modern pedagogical approaches, the application of interactive teaching methods, the development of individual educational trajectories, gaining practical experience, and actively using digital technologies. A crucial role in this process is played by stimulating students’ intrinsic motivation, which includes professional orientation in the learning process, support for self-determination, the development of creativity, leadership skills, and mastering the principles of motivational management.

The article provides recommendations on methods for creating an individual educational trajectory for future managers in the process of professional training, encouraging students to engage in creative activities, and addressing the issue of combining theoretical and practical training. The introduction of a mandatory course, «Motivational Management,» into professional training programs for future managers is proposed, as well as supplementing and expanding these programs through online courses and webinars on relevant topics.

Special attention is given to highlighting the implementation of interactive methods and technological tools in the educational process, including the use of virtual reality (VR/AR) capabilities and gamification.

Key words: *formation of professional motivation, professional training of managers, pedagogical technologies, higher education.*