

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕНЕДЖЕРІВ ІТ-КОМПАНІЙ

Вольгушин Д. С.

здобувач ступеня доктора філософії

ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»

Національної академії педагогічних наук України

вул. Січових Стрільців, 52А, Київ, Україна

orcid.org/0009-0005-7525-6283

volhushyn@gmail.com

Ключові слова: *ІТ-компанії, менеджери, неперервна освіта, організаційно-педагогічний супровід, професійний розвиток.*

Статтю присвячено теоретичному аналізу й узагальненню принципів організаційно-педагогічного супроводу професійного розвитку менеджерів ІТ-компаній. Важливість дослідження зазначеного супроводу професійного розвитку менеджерів ІТ-компаній зумовлена необхідністю подолання суперечностей між швидкою зміною професійних вимог у ІТ-середовищі та нестачею структурованих технологій і методик підтримки розвитку, високими управлінськими стандартами й обмеженими організаційними ресурсами для системного навчання фахівців, а також між індивідуальною мотивацією менеджерів і стратегічними цілями компанії щодо підвищення ефективності адміністрування. Методологічними підходами організаційно-педагогічного супроводу визначено андрагогічний, компетентнісний та системний. З'ясовано, що цей супровід професійного розвитку менеджерів ІТ-компаній визначено як цілісну педагогічну систему, що інтегрує аксіологічний, змістовий, технологічний компоненти та систему контрольного оцінювання (моніторинг ефективності). Організаційний складник створює умови для ефективного управління професійним розвитком та забезпечує взаємодію між усіма учасниками процесу. Педагогічний складник концентрується на розробленні змісту освітніх програм і впровадженні інноваційних методів для підвищення якості професійного розвитку. У поєднанні ці компоненти утворюють цілісний механізм, що забезпечує неперервність і результативність особистісно-професійного розвитку менеджерів. До основних принципів цього супроводу віднесено цілеспрямованість, активність і самостійність, комплексність, системність та систематичність, неперервність, відкритість, коректність, єдності діагностики і корекції. Ключові компоненти організаційно-педагогічного супроводу включають діагностичний, змістовий (менторство, тренінги, майстер-класи, вебінари), консультативний та моніторингово-оцінний елементи. Обґрунтовано, що суб'єктно-діяльнісна парадигма розглядає менеджера як активного учасника власного професійного розвитку, акцентуючи увагу на усвідомленій взаємодії з професійним середовищем та цілеспрямованій діяльності, що сприяє формуванню у менеджера здатності самостійно керувати особистісним зростанням і ефективно пристосовуватися до змін у професійній сфері.

ORGANIZATIONAL AND PEDAGOGICAL SUPPORT FOR THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF IT SPECIALISTS

Volgushin D. S.

Postgraduate Student

State Institution of Higher Education «University of Educational Management»

of National Academy of Educational Sciences of Ukraine

Sichovykh striltsiv str., 52A, Kyiv, Ukraine

orcid.org/0009-0005-7525-6283

volhushyn@gmail.com

Key words: *IT companies, managers, continuing education, organisational and pedagogical support, professional development.*

The article is devoted to the theoretical analysis and generalization of the principles of organizational and pedagogical support for the professional development of IT specialists. The importance of studying for the professional development of IT specialists is determined by the necessity to overcome contradictions between the rapid changes in professional requirements in the IT environment. The methodological approaches to organizational and pedagogical support are identified as andragogical, competency-based, and systemic. It has been established that this support for the professional development of IT specialists is defined as a holistic pedagogical system that integrates axiological, content-related, technological components and a system of control assessment.

The organizational component creates conditions for effective management of professional development. The pedagogical component focuses on developing the content of educational programs and implementing innovative methods to improve the quality of professional development. Together, these components form an integrated mechanism that ensures the continuity and effectiveness of managers' personal and professional growth. The main principles of this support include purposefulness, activity and independence, complexity, systemic and systematic approaches, continuity, openness, correctness, and the unity of diagnostics and correction. The key components of organizational and pedagogical support include diagnostic, content-related (mentoring, training sessions, master classes), consulting and monitoring-evaluation elements. It is substantiated that the subject-activity paradigm considers the specialist as an active participant in his own professional development, emphasizing conscious interaction with the professional environment and purposeful activity that fosters the ability to independently manage personal growth and effectively adapt to changes in the professional sphere.

Постановка проблеми. Професійні компетенції менеджера ІТ-компанії можна розглядати як інтегровану систему знань, умінь, навичок і настанов, які дають змогу ефективно та креативно вирішувати складні управлінські завдання. Вони передбачають гнучке використання сучасних методів і технологій управління, здатність поєднувати теоретичні підходи з практичними інструментами. Важливими складниками є розвинене стратегічне та критичне мислення, професійна рефлексія і здатність до адаптації в умовах швидких змін ринку ІТ-послуг. Наявність таких компетенцій забезпечує професійну мобільність менеджера, здатність швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища. Неперервний

професійний і особистісний розвиток стає запорукою ефективного керівництва та інноваційного потенціалу компанії. Отже, вдосконалення професійних компетенцій менеджерів ІТ-компаній є ключовим чинником їхньої конкурентоспроможності та успішного розвитку бізнесу.

Актуальність проблеми аналізу організаційно-педагогічного супроводу професійного розвитку менеджерів ІТ-компаній зумовлена розв'язанням низки суперечностей між: потребою неперервного оновлення професійних компетенцій у швидкозмінному ІТ-середовищі та недостатністю структурованих методів підтримки цього процесу; високими вимогами до управлінських навичок і компетенцій менеджерів та обмеженими

можливостями організацій для їх системного розвитку; між індивідуальними мотиваційними чинниками управлінців і загальними цілями компанії щодо підвищення ефективності адміністрування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зростання вимог роботодавців до компетентного і кваліфікованого управлінського персоналу призводить до потреби неперервного навчання й професійного вдосконалення менеджерів компанії. Загалом проблема супроводу професійного розвитку менеджерів не є новою. Донині вона залишається предметом досліджень економістів, психологів, соціологів, педагогів.

У документі «Міжнародна стандартна класифікація професій 2008 р.» (International Standard Classification of Occupations 2008 – ISCO-2008) визначено пріоритетні стратегії особистісно-професійного розвитку менеджерів як фахівців, які ґрунтуються на світових і європейських цінностях, особистісних і діяльнісних компетентностях, партнерстві, освіті впродовж життя.

Методичні аспекти професійного розвитку фахівців і менеджерів висвітлено в працях українських науковців К. Бабака [2], О. Баніт [3], Ю. Коваленко [6].

Сьогодення потребує від менеджерів ІТ-компаній наявності розвинених «м'яких навичок», серед яких значущу роль відіграє критичне мислення. Так, Г. Локарева та В. Сімчук наголошували на необхідності формування у фахівців критичного мислення. Уважаємо, що цей когнітивний процес є важливим для сучасного менеджера ІТ-компанії. На думку дослідниць, «критичне мислення розуміється як спосіб мислення, що дає змогу підбирати, аналізувати й оцінювати інформацію, необхідну для аргументованого міркування та ухвалення рішення» [4, с. 81]. Для менеджера його характерними особливостями є відкритість до нових ідей, здатність осмислювати їх значущість.

Водночас бракує системного дослідження, що базується на теоретико-аналітичному узагальненні матеріалів й тим самим підтверджує важливість супроводу професійного розвитку управлінців.

Мета статті полягає у теоретичному аналізі й узагальненні організаційно-педагогічного супроводу професійного розвитку менеджерів ІТ-компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з Міжнародною стандартною класифікацією професій 2008 р. [5], менеджери здійснюють планування, спрямування, координацію та оцінювання комплексної діяльності підприємств, державних установ та інших організацій або їхніх структурних підрозділів, а також формують і аналізують політику, нормативні акти, правила та настанови.

Менеджер ІТ-компанії відповідає за керівництво діяльністю організації та несе персональну відповідальність перед вищим керівництвом за виконання покладених функцій. До його обов'язків належать розподіл завдань між структурними підрозділами або окремими працівниками, спрямування, координація та контроль їхньої роботи [6].

Сучасний менеджер ІТ-сфери повинен оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, пропонувати інноваційні та нестандартні рішення, генерувати оригінальні ідеї й пропозиції. Він має розробляти та впроваджувати ефективні стратегії організаційного розвитку, забезпечуючи їх адаптивність до ринкових умов. Окрім того, важливими складниками його діяльності є координація складних соціально-економічних процесів в організації та використання сучасних методів управління.

За даними наукових психолого-педагогічних праць Т. Афанасьєвої [1], К. Бабака [2], Ю. Коваленко [6] встановлено, що ефективний організаційно-педагогічний супровід професійного розвитку сприяє формуванню мотивації до неперервного навчання, підвищення професійних компетенцій та адаптації менеджерів до динамічних змін професійного середовища.

У контексті супроводу професійного розвитку це означає, що андрагогічний, компетенсний і системний наукові підходи, що пояснюють діагностику, організацію і планування та підтримку індивідуального зростання, є підґрунтям підвищення професійної готовності і конкурентоспроможності фахівців-управлінців. Такий супровід забезпечує активну роль менеджера в управлінні власним розвитком, підвищує ефективність його діяльності в умовах сучасних ІТ-компаній.

У сучасних наукових дослідженнях організаційно-педагогічний супровід (ОПС) професійного розвитку трактується як цілісна педагогічна система, що інтегрує аксіологічний, змістовий, технологічний компоненти та систему контрольного оцінювання. Такий супровід охоплює як організаційні дії, що пов'язані з управлінням і координацією професійного розвитку, так і педагогічні заходи, що спрямовані на визначення змісту, форм, методів, які сприяють цьому розвитку. Його реалізація ґрунтується на чітко визначених цілях, принципах і завданнях, що відповідають логіці досліджуваного феномену.

Зміст організаційного супроводу передбачає створення умов для ефективного управління процесом професійного розвитку, забезпечення взаємодії між усіма учасниками та підтримку цілісності системи.

Педагогічний аспект зосереджується на формуванні змісту освітніх програм, виборі оптимальних методів і технологій, що впливають на

професійний розвиток, а також на впровадженні інноваційних підходів до його вдосконалення. У комплексі організаційний та педагогічний компоненти формують взаємопов'язаний механізм, який здатний забезпечити безперервність і результативність професійного розвитку.

ОПС характеризує системний неперервний процес, який спрямований на створення оптимальних умов для особистісно-професійного розвитку менеджерів. Від зумовлений технологічно збалансованою, комплексною підтримкою їхньої виробничо-управлінської діяльності, розвитку в них критичного мислення, творчого потенціалу, самореалізації та самовдосконалення.

Ключові компоненти організаційно-педагогічного супроводу професійного розвитку менеджерів ІТ-компаній узагальнено в табл. 1.

Діагностичний компонент ОПС передбачає оцінювання мотивації та психологічної готовності менеджерів ІТ-компаній до неперервного розвитку, виявлення індивідуальних особливостей, зон професійного зростання та можливих труднощів. Змістовий блок охоплює різні форми отримання нової інформації: менторство, тренінги, майстер-класи та вебіари, що спрямовані на підтримку менеджерів із боку досвідчених керівників, формування професійних цінностей та розвиток управлінських компетенцій. Важливими складниками змістового компонента є корекція та розвиток навичок ефективної комунікації, командної роботи, управління стресом, підвищення самооцінки та стресостійкості.

Консультативний компонент ОПС включає індивідуальні й групові консультації, що спрямовані на супровід процесу післядипломного навчання, підвищення кваліфікації та психологічну підтримку. Моніторингово-оцінний компонент забезпечує регулярне оцінювання результатів ОПС із подальшим внесенням коректив у програму розвитку.

Усі зазначені компоненти взаємопов'язані й забезпечують комплексний підхід до професійного вдосконалення компетентностей і розвитку менеджерів. Їх поєднання сприяє створенню гнучкої та ефективної системи підтримки управлінських кадрів ІТ-сфери.

Т. Афанасьєва зазначає, що до основних принципів такого супроводу слід віднести принципи: цілеспрямованості; активності й самостійності; комплексності, системності і систематичності; неперервності; відкритості; коректності; єдності діагностики і корекції [1, с. 10]. Відзначимо, що принцип цілеспрямованості за супроводу визначає усвідомлення та прийняття менеджером мети, що характеризує самопізнання та розвиток професійної компетентності. ОПС передбачає комплексний, системний і неперервний підхід, який забезпечує узгодженість цілей, завдань та результатів, а також урахування етапів професіогенезу, відкритість до взаємодії та дотримання професійної етики. Важливою умовою є єдність діагностики й корекції, яка оцінює професійний розвиток у динаміці.

Отже, ОПС надає можливість не лише підвищити особистісно-професійні досягнення менеджерів ІТ-компаній, а й сформуванню впевнену в собі особистість, яка підготовлена до професійних викликів у кризових умовах невизначеності. У зазначеному супроводі професійного розвитку менеджерів ІТ-компаній суб'єктно-діяльнісна парадигма визначає підхід, за якого менеджер розглядається як активний учасник власного професійного становлення. Ця методологія підкреслює, що розвиток відбувається через усвідомлену взаємодію особистості з професійним середовищем і цілеспрямовану діяльність, що сприяє формуванню в менеджера здатності самостійно управляти власним особистісним розвитком та ефективно адаптуватися до змін у професійній сфері.

Таблиця 1

Ключові компоненти організаційно-педагогічного супроводу професійного розвитку менеджерів ІТ-компаній

Ключові компоненти	Зміст та характеристика
Діагностичний	Оцінка мотивації і психологічної готовності до неперервного професійного розвитку; виявлення індивідуальних особливостей і зон розвитку; ідентифікація можливих труднощів
Змістовий: - менторство; - тренінги; - майстер-класи; - вебіари	Співпраця з досвідченими керівниками, що надають індивідуальну підтримку та спрямовують на професійно ціннісну проблематику професійного розвитку. Корекція і розвиток навичок ефективної комунікації, роботи в команді. Тренінги з управління стресом, підвищення самооцінки і стресостійкості
Консультативний	Індивідуальні та групові консультації з питань післядипломного навчання, підвищення кваліфікації, психологічної підтримки
Моніторингово-оцінний	Регулярне оцінювання результатів ОПС. Внесення необхідних коректив у програму професійного розвитку

Висновки та перспективи подальших розробок у цьому напрямі. Професійний розвиток менеджерів ІТ-компаній визначено як неперервний процес особистісного та професійного становлення, що відбувається в контексті соціалізації та охоплює засвоєння професійних ролей, мотивації до праці, знань, умінь і навичок. Він передбачає послідовне проходження етапів, під час яких формуються нові психічні та професійні якості, що необхідні для ефективного виконання виробничо-управлінських функцій. Цей розвиток забезпечує готовність менеджера до адаптації та переходу на вищі рівні професійної діяльності.

Узагальнено, що організаційно-педагогічний супровід професійного розвитку менеджерів

ІТ-компаній сприяє формуванню їхньої здатності до самостійного керування професійним зростанням. Він забезпечує цілісність і неперервність процесу особистісно-професійного розвитку завдяки поєднанню діагностичних, змістових, консультативних і моніторингово-оцінних складників. Такий супровід створює умови для мотивації, підвищення компетентності та підтримки інноваційних підходів у діяльності менеджерів.

Перспективу подальших досліджень убачаємо у розробленні моделей і виявленні особливостей організаційно-педагогічного супроводу менеджерів ІТ-компаній в умовах формальної і неформальної освіти дорослих.

ЛІТЕРАТУРА

1. Афанасьєва Т.О. Технологія психолого-педагогічного супроводу професійного розвитку педагогічних працівників як ефективний інструмент сучасної освіти. *Вища освіта у контексті інтеграції до європейського освітнього простору*. 2020. Т. 87. № II. С. 8–17. DOI: <https://doi.org/10.38014/osvita.2020.87.01>.
2. Бабак К.В. Професійний розвиток особистості як психологічна проблема. *Оновлення змісту, форми та методів навчання і виховання в закладах освіти*. 2010. Вип. 43. С. 14–16.
3. Баніт О.В. Системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях: досвід Німеччини і Польщі : монографія. Київ : ДКС-Центр, 2018. 414 с.
4. Локарева Г.В., Сімчук В.О. Педагогічні умови формування критичного мислення майбутніх художників у процесі професійної підготовки. *Педагогічні науки: теорія та практика*. 2023. № 4. С. 75–83. DOI: <https://doi.org/10.26661/2786-5622-2023-4-11>.
5. International Standard Classification of Occupations 2008 – ISCO-2008. URL: <https://isco.ilo.org/en/isco-08/> (date of application: 10.08.2025).
6. Kovalenko J., Gnatenko K., Fedorenko O., Karpets L., Kovalenko R. Formation of Vocational Competence of Future Specialists in Physical Education and Sports. *Pedagogika*. 2021. № 140 (4), P. 220–236. DOI: <https://doi.org/10.15823/p.2020.140.12>.

REFERENCES

1. Afanasiieva T.O. (2020). Tekhnolohiia psykholoh-pedahohichnoho suprovodu profesiinoho rozvytku pedahohichnykh pratsivnykiv yak efektyvnyi instrument suchasnoi osvity [The technology of psychological and pedagogical support for the professional development of teaching staff as an effective tool in modern education]. *Vyshcha osvita u konteksti intehtatsii do yevropeiskoho osvitnoho prostoru*. T. 87. № II. S. 8–17. DOI: <https://doi.org/10.38014/osvita.2020.87.01> [in Ukrainian]
2. Babak K.V. (2010). Profesiinyi rozvytok osobystosti yak psykholohichna problema [Professional development of the individual as a psychological problem]. *Onovlennia zmistu, form ta metodiv navchannia i vykhovannia v zakladyakh osvity : zb. nauk. prats*. Rivne : RDHU. Vol. 43. S. 14–16. [in Ukrainian]
3. Banit O.V. (2018). Systemy profesiinoho rozvytku menedzheriv u transnatsionalnykh korporatsiakh: dosvid Nimechchyny i Polshchi [Professional development systems for managers in multinational corporations: the experience of Germany and Poland] : monohrafiia. Kyiv: DKS-Tsentr/ 414 s. [in Ukrainian]
4. Lokarieva H.V., Simchuk V.O. (2023). Pedahohichni umovy formuvannia krytychnoho myslennia maibutnykh khudozhnykiv u protsesi profesiinoyi pidhotovky [Pedagogical conditions for the formation of critical thinking in future artists during professional training]. *Pedahohichni nauky: teoriia ta praktyka*. № (4). S. 75–83. DOI: <https://doi.org/10.26661/2786-5622-2023-4-11> [in Ukrainian]
5. International Standard Classification of Occupations 2008 – ISCO-2008. URL: <https://isco.ilo.org/en/isco-08/> (date of application : 10.08.2025).
6. Kovalenko J., Gnatenko K., Fedorenko O., Karpets L., Kovalenko R. (2021). Formation of Vocational Competence of Future Specialists in Physical Education and Sports. *Pedagogika*. № 140(4), P. 220–236. DOI: <https://doi.org/10.15823/p.2020.140.12>.

Дата першого надходження рукопису до видання: 24.08.2025

Дата прийнятого до друку рукопису після рецензування: 19.09.2025

Дата публікації: 20.10.2025