

Міністерство освіти і науки України  
Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»  
Інститут педагогіки НАПН України  
Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»  
НАПН України  
Управління освіти Ніжинської міської ради  
Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя  
Факультет психології та соціальної роботи  
Кафедра педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту

# МОДЕРНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ

**МАТЕРІАЛИ**  
**Всеукраїнської науково-практичної**  
**Інтернет-конференції**

**29 вересня 2021 року**



Міністерство освіти і науки України  
Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»  
Інститут педагогіки НАПН України  
Державний заклад вищої освіти «Університет менеджменту освіти»  
НАПН України  
Управління освіти Ніжинської міської ради  
Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя  
  
Факультет психології та соціальної роботи  
Кафедра педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ.**

*Матеріали Всеукраїнської науково-практичної  
Інтернет-конференції*

**м. Ніжин, 29 вересня 2021 р.**

Ніжин  
2021

УДК 378.091.21:005.963](063)

М79

Рекомендовано Вченою радою

Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

(НДУ ім. М. Гоголя)

Протокол № 3 від 07.10.2021 р.

**Редакційна колегія:**

**Маслов Валентин Іванович**, доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя – голова

**Новгородська Юлія Григорівна**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

**Шевчук Марина Олександрівна**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

**Модернізація** професійної підготовки менеджерів: матеріали М69 Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, м. Ніжин, 29 вересня 2021 р. / упоряд.: Ю. Г. Новгородська, М. О. Шевчук. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2021. 139 с.

*Збірник містить матеріали II-ї Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції "Модернізація професійної підготовки менеджерів", проведеної 29 вересня 2021 р. в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя. У збірнику матеріалів конференції друкуються тези наукового характеру та дискусійні публікації з професійної тематики, у яких відображені результати роздумів, міркувань, наукових пошуків викладачів, аспірантів, магістрантів, студентів, керівників закладів освіти, присвячені дослідженню актуальних проблем підготовки керівників освітніх організацій.*

*Збірник видано в авторській редакції мовою оригіналу. За точність викладеного матеріалу, достовірність фактів, цитат, власних імен, посилань на джерела та інших відомостей відповідають автори публікацій.*

**УДК 378.091.21:005.963](063)**

© Ю. Г. Новгородська, М. О. Шевчук,  
укладання, 2021

© НДУ ім. М. Гоголя, 2021

## ЗМІСТ

<b>Аніщук А. М.</b> Соціально-психологічні аспекти взаємодії директора закладу дошкільної освіти з іншими учасниками освітнього процесу ...	6
<b>Барило В. В.</b> Психологічні умови розвитку самовизначення чоловіків-майбутніх освітян.....	8
<b>Борисенко О. І.</b> Моделювання освітнього простору як основа управління закладом дошкільної освіти .....	12
<b>Гаврилюк К. С.</b> Передумови розвитку самоактуалізації майбутнього менеджера як засіб його професійної підготовки.....	17
<b>Глузд Н. О.</b> Педагогічні умови формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів в умовах університетської освіти.....	20
<b>Голощанова Д. В.</b> Використання дистанційних технологій при підготовці менеджерів освіти у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя .....	23
<b>Даценко С. О.</b> Технології проведення навчального тренінгу .....	26
<b>Дворська А. В.</b> Освітнє середовище ЗВО як умова професійного саморозвитку майбутніх керівників.....	29
<b>Демченко Н. М.</b> Організаційно-педагогічні умови підготовки конкурентноспроможного менеджера освіти у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя .....	31
<b>Докучко А. О.</b> Застосування інтерактивних технологій навчання при підготовці майбутніх менеджерів освіти у ЗВО .....	35
<b>Ельбрехт О. М.</b> Наукові концепції та їх вплив на становлення професійної підготовки менеджерів.....	38
<b>Ємець Н. А.</b> Управління якістю продукції як необхідна умова ефективного виробництва у харчовій промисловості .....	45
<b>Забейда Ю. М.</b> Практична підготовка як умова формування управлінської культури майбутнього менеджера.....	50
<b>Землякова А.-М. А.</b> Проблема формування готовності майбутніх менеджерів до професійного самовдосконалення .....	53
<b>Кірдан О. П.</b> Упровадження інноваційних технологій навчання у професійну підготовку майбутніх менеджерів: досвід уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини .....	57
<b>Кірдан О. Л.</b> Професійна підготовка керівників закладів освіти: досвід, тенденції, перспективи.....	59
<b>Лебедик Л. В.</b> Проективні технології у процесі професійної підготовки менеджерів.....	62

<b>Мальцева Т. М.</b> Управління процесом формування національної свідомості учнів початкових класів засобами трудового навчання .....	67
<b>Мартинюк О. В.</b> Особливості управлінської діяльності в сфері освіти Німеччини .....	72
<b>Насилівська І. В.</b> Імідж сучасного керівника освітнього закладу .....	75
<b>Николюк О. В.</b> Система управління освітою в республіці Корея .....	77
<b>Ніжинець С. С.</b> Зміст формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів освіти у процесі їх професійної підготовки .....	80
<b>Новгородська Ю. Г.</b> Інноваційні персонал-технології та їх застосування в розвитку педагогічних працівників освітньої організації.....	83
<b>Похила Л. І.</b> Умови розвитку готовності керівників ЗДО до маркетингу освітніх послуг .....	89
<b>Прудько В. С.</b> Принципи особистісно-орієнтованого управління .....	94
<b>Сагура Г. І.</b> Проблеми та перспективи забезпечення підручниками сільської освіти .....	97
<b>Смолінська Т. П.</b> Напрямки підготовки майбутніх менеджерів до проектування освітнього середовища в умовах навчання у закладі вищої освіти .....	99
<b>Смолінський К. Ф.</b> Психологічні особливості формування ціннісно-сміслових орієнтацій особистості майбутнього менеджера.....	105
<b>Стрельников В. Ю.</b> Технології інтенсивного навчання майбутніх менеджерів .....	108
<b>Ступак С. С.</b> Компонентна структура процесу формування аналітичного мислення майбутніх менеджерів сфери освіти .....	112
<b>Тестова І. Ю.</b> Законодавчо-нормативна база формування комп'ютерної грамотності в початковій школі.....	117
<b>Філоненко О. С.</b> Демократизація управління закладом освіти.....	121
<b>Шашенок Ю. А.</b> Педагогічні умови формування професійної мобільності майбутніх менеджерів сфери освіти в умовах магістерської підготовки .....	123
<b>Шевчук М. О.</b> Характерологічні особливості та операції стратегічного мислення майбутніх менеджерів сфери освіти.....	126
<b>Шурдука К. О.</b> Комунікативна культура у процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів .....	132
<b>Ярьсько О. М.</b> Управлінська діяльність у сфері освіти .....	134
<b>Ярмак Т. Л.</b> Функціональна роль служби управління персоналом щодо запобігання кадровим ризикам .....	137

## СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ ДИРЕКТОРА ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ З ІНШИМИ УЧАСНИКАМИ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

*Аніщук Антоніна Миколаївна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри дошкільної освіти Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

На сучасному етапі розвитку суспільства відбуваються докорінні зміни реформування і модернізації системи освіти. Освіта відіграє провідну роль у становленні України як європейської держави. Новий зміст освіти має відповідати сучасним життєвим реаліям та існуючим вимогам. Оновлення змісту дошкільної освіти в першу чергу залежить від керівника – професіонала, який би зміг впевнено і цілеспрямовано впроваджувати інновації в управлінні закладами дошкільної освіти, організовувати освітній процес з урахуванням основних завдань.

Директор закладу дошкільної освіти стає ключовою фігурою в здійсненні управлінської діяльності. І як зазначає Р.Шаповал, його кваліфікацію визначають чотири основні чинники: вміння ставити актуальні, теоретично обґрунтовані та практично значущі цілі; вміння здійснювати тактичне планування діяльності всіх учасників освітнього процесу, зокрема й своєї; вміння за допомогою ефективних засобів обирати й реалізувати поставлені цілі та коригувати раніше визначену тактику, співвідносячи її з реальними умовами [7]. Забезпечуючи гнучкість у засвоєнні нової педагогічної ідеї та її впровадженні, він демонструє комунікативні вміння, які передбачають володіння технікою ділового спілкування, демократичний стиль взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу.

У Стандарті вищої освіти України другого магістерського рівня в нормативному змісті підготовки здобувачів вищої освіти зазначається, що майбутній фахівець здатен встановлювати взаємодію з різними соціальними інституціями, категоріями фахівців та батьками з метою забезпечення якості дошкільної освіти, реалізації дослідницьких та інноваційних проектів [4, с.8].

Дослідження сучасних науковців розкривають аспекти, пов'язані з осмисленням ролі керівника в управлінні освітнім закладом, основами ефективного спілкування, комунікативною культурою, формуванням сприятливого соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі. Зокрема, Є. Хрипков досліджував загальні науково-теоретичні аспекти управління освітнім закладом; Л. Даниленко, Н. Островерхова, Л. Донська представили модель функціональної компетентності керівника сучасного навчально-виховного закладу; О. Бондаревська, О.Гармаш, В.Гриньова, С.Єлканов - професійну культуру; Л.Карамушка, Н.Коломінський Є.Павлютенков, М.Альберт - стиль керівництва керівника ЗДО. Управлінське ділове

спілкування розкрито у наукових працях Н. Костриці, С. Немченко, В.Крижко, організаційно-психологічні аспекти управлінської діяльності у дослідженнях Л.Кузьмінської, І.Міщенко, В. Толочко.

Управління, як вид діяльності, має соціальні і психологічні аспекти, гармонійне поєднання яких забезпечує успіх у досягненні його мети. Л.Кузьмінська виділяє соціально-психологічні риси ефективного керівника, серед яких на перше місце висуває позицію соціальної активності., яка охоплює такі необхідні складові особистості керівника, як: відповідальність за доручену справу, вміння поєднати особисті інтереси з інтересами колективу, енергійність та працездатність [1]. Нею виділені блоки, що входять до структури стилю керівництва: а) рівень значущості спільної діяльності з колективом; б) міра орієнтації керівника на налагодження міжособистісних відносин у колективі, формування колективу; в) тип спілкування керівника з підлеглими; г) ступінь урахування індивідуально-психологічних особливостей працівників та соціально-психологічних характеристик колективу; д) основні методи впливу на працівників; ж) особливості орієнтації керівника на себе [1, с.30].

Психологічні аспекти стосуються визначення мети і розв'язання завдань з досягнення продуктивних якісних станів суб'єктів управління (керівників, лідерів) та організацій і робочих груп, які виступають в якості об'єктів. В.Толочко, І. Міщенко зазначають, що урахування психологічних аспектів у здійсненні управлінської діяльності забезпечує позитивність керувального впливу і його етичність [5].

С. Немченко, В.Крижко, І.Шумілова, О.Старокожко, О.Голік виділяють ділове спілкування як процес взаємодії та взаємозв'язку, за якого здійснюється обмін діяльністю, інформацією та досвідом, що передбачає досягнення певного результату, вирішення окремої проблеми або реалізації поставленої мети. Ділове спілкування відображається в ступені усвідомленості й активності особистостей, що беруть у ньому участь. Управлінське спілкування зазначають автори, це ділове спілкування між суб'єктом і об'єктом управління в соціальних організаціях, що здійснюється за допомогою певних засобів і зумовлене потребами управління їх спільною професійною діяльністю [6, с.400].

Одним з аспектів спілкування є взаємодія, що виявляється в організації учасниками управлінського процесу взаємних дій, спрямованих на реалізацію спільної діяльності, досягнення спільної мети. Принцип діалогічної взаємодії між усіма учасниками навчально-виховного процесу є визначальним у сучасному освітньому просторі, оскільки передбачає осмислення керівником змісту власної діяльності в контексті змін на основі сприйняття та впровадження нового [2].

Важливий аспект взаємодії — взаєморозуміння. В.Палінчак до компонентів взаєморозуміння відносить: схожість чи співзвучність поглядів, почуттів у різних ситуаціях; сприймання поглядів іншого навіть тоді, коли вони здаються неправильними; взаємне розуміння думок. Серед рівнів взаєморозуміння виокремлює: згоду (формальний рівень взаєморозуміння); осмислення (стан свідомості, за якого в учасника ділової взаємодії виникає впевненість у адекватності своїх уявлень і обраних засобів впливу); співпереживання (здатність враховувати стан співрозмовника) [3, с.117].

Основними функціями управлінського спілкування є видача розпорядничької інформації (розпорядження, накази, вказівки, рекомендації, поради тощо); одержання зворотної (контрольної) інформації про хід і підсумки реалізації розпорядничької інформації; видача оцінної інформації про підсумки реалізації завдання.

Таким чином, соціально-психологічні аспекти взаємодії директора закладу дошкільної освіти з іншими учасниками освітнього процесу включають знання психології міжособистісних стосунків; особливостей створення сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі; використання конструктивних залежно від ситуації засобів впливу на працівників; відповідного стилю ділового спілкування; управління конфліктами. Основними цінностями виступають: можливість знаходити спільну мову з людьми; необхідність володіти собою у будь-яких управлінських ситуаціях; використовувати власні здібності; постійно самовдосконалюватися.

### Список використаних джерел

1. Кузьмінська Л. Д. Соціально-психологічні аспекти управління інклюзивним навчанням у загальноосвітньому навчальному закладі. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. № 9 (40) /09/2015. С.29-32.
2. Москальчук Н. Комунікації як засіб ефективного управління педагогічним процесом. *Методист*. 2012. № 11. С. 5–11.
3. Палінчак В. М. Психологічні аспекти комунікативних процесів у менеджменті. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, . Серія «Педагогіка, соціальна робота». м.Ужгород, Випуск 28. 2013. С.116-118.
4. Стандарт вищої освіти. Другий (магістерський рівень) вищої освіти. Ступінь «магістр». Галузь знань 01 Освіта/Педагогіка, спеціальність 012 «Дошкільна освіта». Київ, 2020. 18 с.
5. Толочко В. М., Міщенко І. В. Організаційно-психологічні аспекти управлінської діяльності : метод, рек. для підгот. та провед. практик і семінар, занять з курсу «Управління та економіка фармації» в сист. післядиплом. освіти спец, фармації. Х.: НФаУ, 2015. 36 с.



6. Управління закладом освіти: підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г. Немченко, В.В. Крижко, І.Ф. Шумілова, О.М. Старокожко, О.Б. Голік. 2-е вид.перероб.і допов. Бердянськ: БДПУ, 2020. 603 с.

7. Шаповал Р. В. Адміністративно-правове регулювання освітньої діяльності в Україні: дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07. Харків, 2011. 372 с.

## **ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ РОЗВИТКУ САМОВИЗНАЧЕННЯ ЧОЛОВІКІВ-МАЙБУТНІХ ОСВІТЯН**

*Барило Владислава Вікторівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Гуманізація освітнього процесу в сучасних умовах ставить на перше місце проблему оптимізації професійного самовизначення майбутніх педагогів. Така тенденція орієнтована на формування уявлення про особистість як багатовимірний суб'єкт, який має потенціал вільного творчого становлення і прагне виявити свою індивідуальність у межах професійного зростання.

Сьогодні у практиці педагогічної освіти проблема самовизначення і самореалізації особистості майбутнього вчителя у професійній діяльності набуває актуального характеру. З огляду на це, одним із важливих психолого-педагогічних напрямків у сучасній науці залишається дослідження категорії професійного самовизначення, ключовою складовою якого є поняття «самовизначення» - складне за змістом, воно стало предметом дослідження психологів, педагогів, соціологів, філософів.

Аналіз наукових робіт у галузі професійного самовизначення дозволяє відмітити тенденцію розширення в трактуванні самовизначення від розуміння його як первинного вибору професії до розуміння суті професійного самовизначення як вибору себе у професії, як необхідного і важливого аспекту всього процесу професіоналізації особистості.

Постійно підкреслюючи нерозривний зв'язок професійного самовизначення із самореалізацією людини в інших важливих сферах життя, М. С. Пряжніков відзначає, що суттю професійного самовизначення є самостійне і усвідомлене знаходження смислів виконуваної роботи і усієї життєдіяльності в конкретній культурно-історичній (соціально-економічній) ситуації» [1, с. 17].

Український дослідник Ю. І. Завалевський професійне самовизначення розглядає як вибір із арсеналу професій, що найбільше відповідає індивідуальним рисам людини [2, с. 151].

З точки зору Ф. В. Повшешної, метою професійного самовизначення майбутнього педагога є формування внутрішньої готовності до усвідомленої

і самостійної побудови моделі власної поведінки і перспектив свого розвитку в рамках обраної професії, готовність розглядати себе особистістю, яка розвивається, самостійно знаходити особистісно-значущі змісти, вибудовувати свою поведінку, формувати професійно-значущі якості, а підготовку майбутнього вчителя до професійного самовизначення вчена розуміє як складний цілісний особистісно-зорієнтований процес, спрямований на формування індивідуальної позиції і результат вибору, проектування власної професійної діяльності і самореалізації у ній [3, с. 66].

Українська дослідниця О. Ф. Кисла вважає, що професійне самовизначення – це складний багатокомпонентний процес, спрямований на вирішення майбутніми вчителями початкових класів важливих питань самоактуалізації, здійснення вибору та знаходження свого місця в житті [4, с. 35].

Теоретичні основи аналізу проблеми самовизначення особистості було визначено С. Рубінштейном [5], який розглядав співвідношення зовнішньої і внутрішньої зумовленості активності людини. Ця внутрішня зумовленість, через яку переломлюються зовнішні впливи, і є ключем до розуміння самовизначення.

За С. Рубінштейном, самовизначення особистості – це самодетермінація. Саме активне самовизначення, що втілюється в реальних діях, веде до формування і розвитку тих внутрішніх умов, що створюють можливості для розвитку особистості, формування передумов збільшення рівня професійної придатності, подальшого самовизначення.

На думку Є. Клімова, професійне самовизначення – це діяльність людини, що приймає той чи інший зміст професійної діяльності, насамперед, образи бажаного майбутнього, особливості усвідомлення себе і свого місця в системі ділових міжособистісних стосунків. Якщо розглядати діяльність як одиницю психологічного аналізу поведінки і життєдіяльності людини, то з цієї позиції, на думку Є. Клімова, самовизначення є діяльністю з метою перетворення внутрішньої психологічної структури, її збереження і розвитку.

Отже, самовизначення, що розуміється як власне психічна діяльність, містить у собі таку мету, як інтеграція особистості, психологічний захист, розв'язання «завдань на зміст» тощо. Самовизначення у психологічній структурі особистості можливе тільки при здійсненні вчинку, тобто реалізації цього перетворення в зовнішньому середовищі [6, с. 29].

З огляду на вказані вище наукові позиції, можливо резюмувати, що професійне самовизначення, у найбільш загальному змісті, являє собою вибір людиною напряму і змісту свого подальшого розвитку, сфери і засобів реалізації індивідуальних якостей і здібностей, соціального середовища для втілення своєї життєвої мети і моральних цінностей; це – цілісний, інтегративний процес, у якому реалізуються основні життєві цінності людини і

конкретизуються аспекти її життєвого, особистісного, соціального самовизначення.

Розвиток професійного самовизначення особистості здійснюється в діяльності під час розвитку професійно-орієнтованих якостей людини (її мотиваційної, когнітивної й особистісної сфер), розширення сфери пізнання професійних компетенцій навколишнього світу і значення, розвитку форм і змісту професійного предмета пізнання, спілкування, взаємодії.

У психологічному аспекті проблема професійного самовизначення, переважно, пов'язана з вивченням закономірностей формування операціональної структури діяльності в процесі професіоналізації й залежно від індивідуальних, групових і загальних особливостей особистісної сфери, а також розвитку (мотивів і інтересів, здібностей, емоційно-вольової сфери, професійно важливих якостей) на різних етапах професійного шляху й у різновидах трудової діяльності.

В свою чергу, в аспекті розгляду заданої проблематики, актуальним є виокремлення психологічних передумов розвитку самовизначення у майбутніх педагогів-чоловіків.

У даному контексті, перш за все, необхідно зазначити, що численні дослідження свідчать - сучасні програми системи середньої освіти, ігноруючи нахили учнів, забезпечують державі 80% випускників, які у 17 років так і не самовизначилися у професійному виборі. Про що також свідчать заяви абітурієнтів, які навчальний заклад та майбутню професію обирають за поверхневою мотивацією, не усвідомлено, подаючи заяви для вступу на понад 10 різних спеціальностей [7, с. 291].

В свою чергу, навчання у вищому педагогічному навчальному закладі – це важливий етап у процесі професійного самовизначення майбутнього вчителя, адже саме у студентському віці у реальній навчально-пізнавальній діяльності відбуваються глибокі зміни у самосвідомості, самопізнанні і самовизначенні особистості. Отже, професійне самовизначення майбутнього вчителя у вищій школі – це цілісний процес входження особистості у сферу педагогічної діяльності на основі власного вибору.

Самовизначення відображає готовність студентів до здійснення навчально-професійних дій, що відображено в програмі цих дій, способів дій та орієнтовної схеми реалізації професійної мети. Як тільки студенти ухвалюють рішення щодо здійснення професійних планів, можна говорити про початок їхньої професійної самореалізації, оскільки це є ознакою зовнішньої активності суб'єкта, який прагне реалізувати себе в предметному світі.

Оптимізація механізмів професійного самовизначення студентів-майбутніх вчителів відбувається самодетерміновано (з ініціативи суб'єкта) та в організованих ззовні умовах упродовж усього періоду фахового навчання

[8]. Цей процес повністю детермінований сукупністю та ієрархічною взаємозумовленістю потреб, серед яких потреба в самореалізації належить до переліку вищих потреб. Вона є якісною характеристикою особистості; ця потреба актуалізує потенційні можливості та сприяє розвитку особистості; підтримує внутрішній стан напруження, оскільки має суперечливу природу; існує у варіанті «для інших», тобто підтверджується соціальний характер. Нарешті потреба в самореалізації – це цінність, яка має постійний, безперервний характер, а також здатність бути цілеспрямовано сформульованою в процесі оволодіння певною діяльністю.

Впродовж фахової підготовки на різних етапах розвитку стосунків між студентом-майбутнім освітянином і викладачем процес професійного самовизначення базується на різних психологічних механізмах. На початку професійного навчання найбільшу роль відіграють механізми “зворотного зв’язку». Потім зростає роль механізму “емоційного опосередковування» – впливу прийомів і способів викладання на успішність навчання й оптимізацію соціально-психологічного статусу студента в академічній групі.

Існує інша наукова позиція (Ю. Приходько, Є. Кучеренко), відповідно до якої психологічні механізми професійного самовизначення сучасних студентів-педагогів мають дещо інші особливості. Вони пов’язані насамперед з персоналізацією змісту фахової освіти у зв’язку із приєднанням України до Болонського процесу.

Тобто сучасні соціальні умови активізують ті психологічні механізми професійного самовизначення студента, які зумовлені внутрішньою потребою його особистості бути конкурентноздатним на ринку праці. Останнє употужнює прагнення до самовдосконалення та професійної самореалізації, які здійснюються на базі високого рівня розвитку професійного самовизначення. Тобто суб’єкт професійного навчання вдається до самодетермінованих механізмів професійного самовизначення, які призводять до процесу інтеграції у змісті такого процесу.

Отже, досліджуючи специфічні особливості формування та розвитку психологічних умов самовизначення чоловіків-майбутніх освітян необхідно зазначити, що професійне самовизначення майбутніх педагогів є багатомірним, багатоступінчастим процесом, яке розглядається як серія суспільних завдань, як процес поетапного ухвалення власних рішень, як результат і як процес засвоєння, закріплення і проявів цілісних та значимих особистісних утворень, як процес формування особистості професіонала. Детермінація самовизначення розглядається співвідношенням зовнішньої і внутрішньої зумовленості активності особистості, що вважається основним механізмом професійного розвитку.

Так, професійна самореалізація майбутніх учителів пов'язана з перспективами професійного шляху, що трансформуються в професійне майбутнє, яке уявляється як потенційно можливе і виконує роль суб'єктної регуляції. Тому змістовою характеристикою професійного бачення постають кар'єрні устремління, які спонукають до здійснення саме тієї діяльності, яка відповідає цим устремлінням

### **Список використаних джерел**

1. Пряжников Н. С. Профессиональное и личностное самоопределение. М. : Ин-т практ. психологии; Воронеж : НПО МОДЭК, 1996. 256 с.
2. Завалевський Ю. І. Педагогічні технології підготовки конкурентоспроможного вчителя: [навч. посіб.]. Чернівці : Букрек, 2011. 303 с.
3. Повшедная Ф. В. Методологические основы профессионального самоопределения будущего учителя: [монография]. Н. Новгород : НГПУ, 2002. 166 с.
4. Кисла О. Ф. Особливості розвитку професійного самовизначення майбутніх учителів початкових класів в умовах ступеневої підготовки: дис... канд. пед. наук : 13.00.04. Національний педагогічний ун-т ім. М. П. Драгоманова. К., 2008. 259 с.
5. Рубинштейн С.Л. Бытие и сознание. Человек и мир. М. ; СПб. : Питер, 2003. 508 с.
6. Климов Е.А. Психология профессионала. М. : Изд-во «Институт практической психологии» ; Воронеж : НПО «МОДЭК», 1996. 400 с.
7. Чорна І. М. Психологічна компетентність вчителя в питаннях проф-орієнтації за умов реформи освіти. *Психологічна культура вчителя в контексті викликів сучасності*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнародною участю, 5-6 квітня 2017р. Тернопіль: СМП «Тайп», 2017. С. 289-292.
8. Приходько Ю. О. Психологічні механізми професійного самовизначення студента: теоретичний аналіз проблеми / Ю. В. Приходько, Є. В. Кучеренко. *Вісник психології і соціальної педагогіки* [електронний ресурс]: зб. наук. праць. Випуск 4. К., 2010. URL: <http://www.psyh.kiev.ua>

### **МОДЕЛЮВАННЯ ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

*Борисенко Олена Іванівна, директор Дошкільного навчального закладу (ясла-садок) № 9 «Лілея» загального розвитку дітей Ніжинської міської ради Чернігівської області*

Глобалізаційні процеси, які стосуються усіх сфер життєдіяльності суспільства, у тому числі і системи освіти, зумовили появу поняття «освітній

простір». Вхідження цієї дефініції до тезаурусу педагогічної науки потребує її наукового обґрунтування.

Освітній простір як предмет наукових досліджень перебуває у центрі уваги вітчизняних і зарубіжних учених (Н. Бастун, С. Бондирева, О. Веряєв, С. Гершунський, В. Гинецінський, Б. Ельконін, О. Леонова, Н. Рибка, А. Самодрин, В. Слободчиков, Т. Ткач, І. Фрумін, І. Шалаєв, І. Шендрик, Т. Чернецька, Г. Щевельова та ін.) і переважно розглядається з двох позицій – як об'єктивний або суб'єктивний феномен.

У педагогічному словнику освітній простір визначається як «такий, що забезпечує можливості для формування духовного обличчя людини, яке складається під впливом моральних і духовних цінностей, що є надбанням її культурного кола, а також процес виховання, самовиховання, впливу, шліфування, процес формування обличчя людини» [3, с.241].

На думку вітчизняних науковців Л. Момот та Л. Шелестової, «освітнє середовище – це певна територія, яка пов'язана з масштабними явищами в галузі освіти: як певна частина соціального простору, у межах якої здійснюється нормована освітня діяльність; як єдність, цілісне утворення в галузі освіти, яке має свої межі, що уточнюються окремо» [5, с.54].

Дане визначення є суголосним з твердженням О. Ярошинської, яка вважає, що «освітній простір є багаторівневим соціокультурним сегментом, у межах якого на певній території реалізуються різні рівні взаємодії людини з оточуючими її елементами – носіями культури (освітнім середовищем), що створюють потенційні можливості для розвитку особистості» [8, с.59].

У дослідженні А. Цимбалару освітній простір розглядається як «просторово-предметний компонент – предметні засоби, сукупність та певне розташування яких створює умови для організації потрібних дій суб'єктів» [7]. Даний феномен дослідниця презентує як системне утворення, складовими якого є виховний, розвивальний, навчальний та педагогічний простори.

У контексті нашого дослідження заслуговують на увагу наукові розвідки К.Кругій, яка відносить освітній простір ЗДО «до складних, багатоаспектних педагогічних явищ, які характеризуються не стільки кількісними, скільки якісними показниками» і тлумачить його «як сукупність локальних освітніх середовищ, які знаходяться у взаємодії («вбудовані») один з одним» [4].

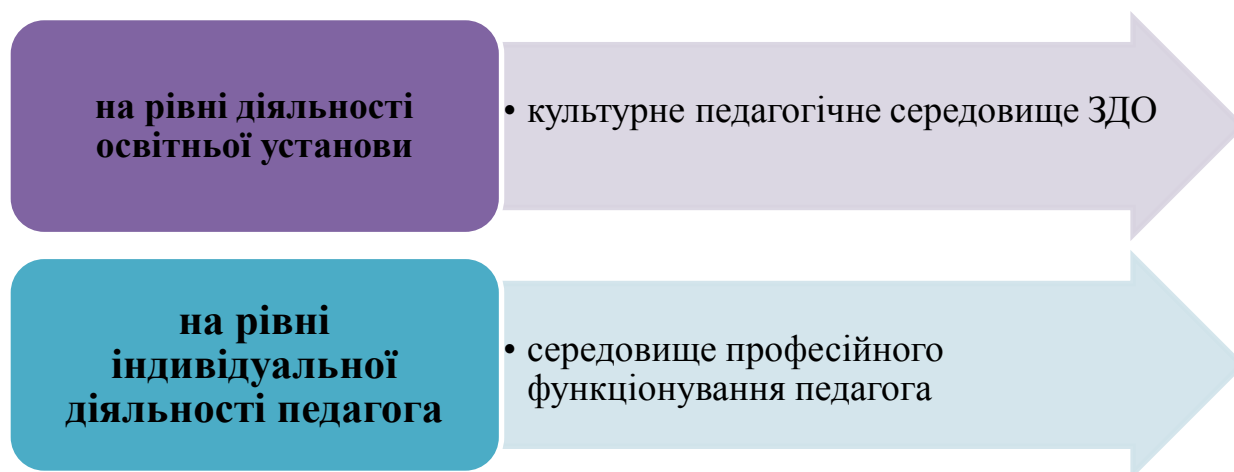
Одним із найважливіших етапів створення освітнього простору є його моделювання, головна мета якого полягає у створенні креативного середовища, що допомагає дітям самостійно виявити та розкрити свої творчі здібності без нав'язування знань вихователем; відтворення ергономічного багатофункціонального простору, що допускає певні трансформації, здатного «налаштовуватися» на певні види діяльності.

У педагогічному словнику моделювання розглядається як «науково обґрунтоване конструювання, яке відповідає заданим вимогам і наміченій побудові майбутньої моделі досліджуваного педагогічного процесу, враховуючи властивості, які вивчаються в ході педагогічного експерименту. Метою педагогічного моделювання є виявлення можливостей удосконалення навчально-виховного процесу, пошуку резервів підвищення його ефективності і якості на основі аналізу моделі» [2, с. 213]

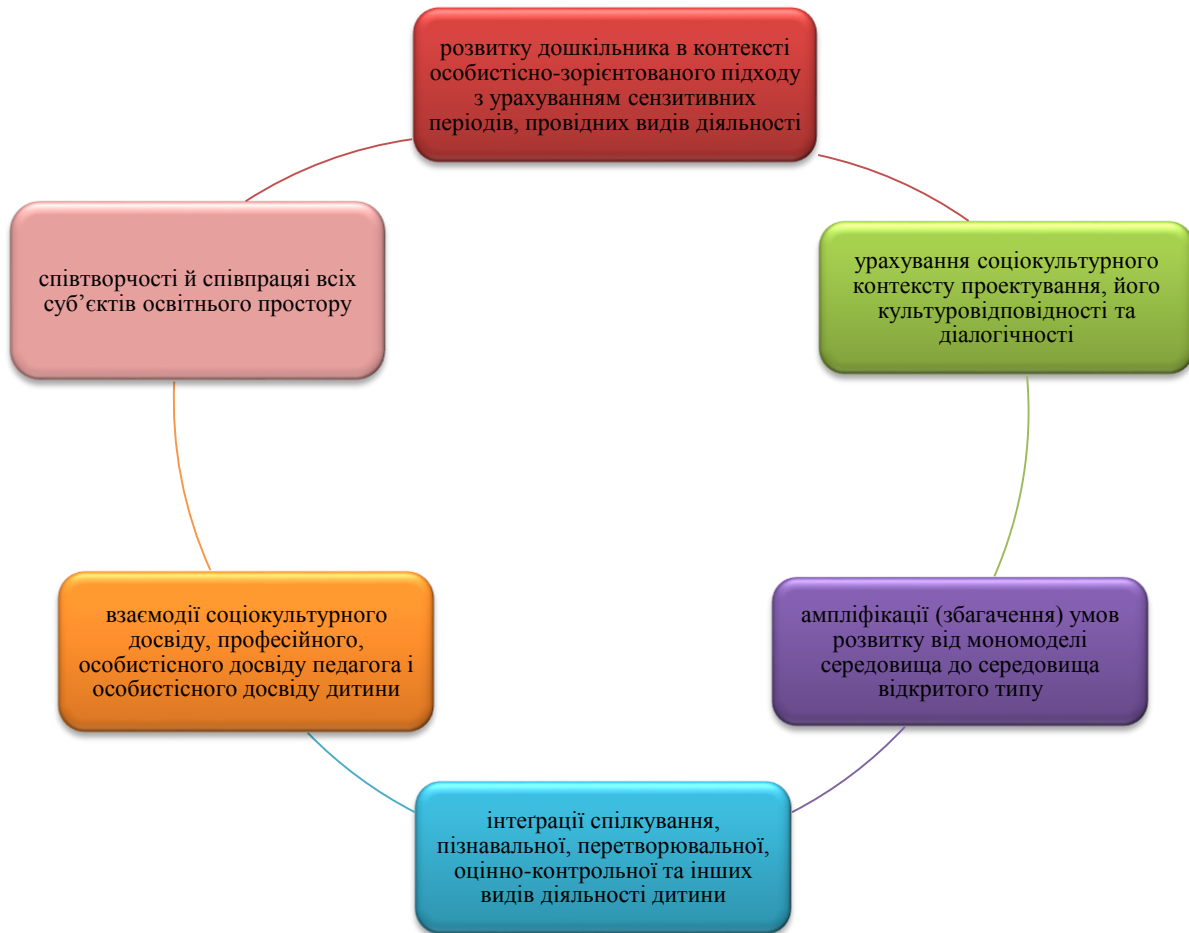
О.Семенова під педагогічним моделюванням розуміє «діяльність суб'єкта освіти, спрямовану на конструювання (чи створення) моделей освітніх процесів (чи освітніх систем), змістом яких є: аналіз педагогічних проблем, причин їх виникнення; побудова ціннісних основ і стратегій; визначення цілей і завдань; пошуку методів і засобів реалізації педагогічної моделі» [6, с. 303].

Слушною є думка К.Крутії, яка тлумачить моделювання як «вмотивовану на основі професійно-особистісних цінностей, цілеспрямовану діяльність колективного суб'єкта щодо зміни педагогічної дійсності, яка охоплює актуалізацію і теоретичне опрацювання освітніх ініціатив, концептуалізацію задуму-проекту, програмування діяльності суб'єктів проектування з його реалізації» [4].

У структурі освітнього простору ЗДО виокремлено два основні рівні локальних освітніх середовищ:



К.Крутії відмічає, що моделювання освітнього простору ЗДО має здійснюватись з дотриманням таких принципів [4]:



Основними концептуальними положеннями, які складають основу моделювання освітнього простору ЗДО, є: наступні:

- розгляд проблеми, складання моделі та визначення функцій об'єкта, що моделюється;
- встановлення його місця та ролі в системі освіти;
- складання системи наскрізних компонентів структури об'єкта дослідження;
- визначення раніше наскрізних компонентів найменш допустимих наборів базових складових, встановлення зв'язків між компонентами системи;
- складання самої моделі як об'єкта дослідження [6,с.303].

Науковцями доведено, що реалізація моделі освітнього простору в ЗДО веде до особистісного розвитку і зростання як дитини, так і педагога (табл.1.1).



Таблиця 1.1

*Результати моделювання освітнього простору в ЗДО*

Для дитини	Для педагога
зниження або відсутність загальної тривожності	підвищення ступеня задоволеності своєю працею
сформованість емоційно-позитивного ставлення до інших людей, природи, самої себе	прийняття себе та інших
високий рівень сформованості пізнавальної активності	гуманізація всіх видів діяльності, побудованих за принципом діалогу педагога і дитини
виникнення прагнення щодо створення власного творчого продукту	прагнення до творчого зростання
підвищення рівня самооцінки особистості дитини	продукування власних креативних ідей

Вагоме значення в контексті моделювання освітнього простору ЗДО займає проблема самореалізації особистості. З цього приводу М.Ватковська зазначає, що «освітній простір є складовою соціального простору, у якому в системі освітніх інститутів, відносин і зв'язків відбувається становлення та саморозвиток особистості» [1]. Безпосереднім середовищем самореалізації особистості дослідниця визначає індивідуальний освітній простір, у межах якого відбувається як освоєння особистістю зовнішнього освітнього простору, так і перебудова останнього під впливом внутрішньої сутності особистості, тобто інтеграція внутрішньо індивідуального та зовнішньо соціального в єдиний освітній простір особистості.

Отже, моделювання освітнього простору закладу дошкільної освіти, як діяльність суб'єктів освіти, забезпечує створення сприятливого середовища, спрямованого на відкриття, актуалізацію потенціалу творчого розвитку особистості дитини. Складання та вивчення педагогічної моделі з урахуванням реальних педагогічних ресурсів допомагає отримати нові знання про об'єкти, які моделюються.

**Список використаних джерел**

1. Ватковська М. Г. Самореалізація особистості в освітньому просторі: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. філос. наук : спец. 09.00.10. Одеса, 2010. 20 с.
2. Гончаренко С. У. Український педагогічний енциклопедичний словник. Видання друге доповнене і виправлене. Рівне : Волинські обереги, 2011.

552 с.

3. Копиленко Н. Педагогічний словник. Київ: Педагогічна думка, 2001. 516 с.

4. Крутій К.Л. Проектування освітнього простору дошкільного навчального закладу як умова розвитку здібностей дитини. URL: [https://virtkafedra.ucoz.ua/el\\_gurnal/pages/vyp1/Krutij.pdf](https://virtkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp1/Krutij.pdf)

5. Момот Л., Шелестова Л. До проблеми формування творчих здібностей у процесі навчання. *Педагогіка і психологія*. 1997. №2. С. 53-59.

6. Семенова О. В. Педагогічне моделювання: функції та складові. *Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету*. 2015. Випуск 3. С.299-305. URL: <https://pedagogy.bdpu.org/wp-content/uploads/2016/10/53-1.pdf>

7. Цимбалару А. Освітній простір: сутність, структура і механізми створення. *Український педагогічний журнал*. 2016. № 1. URL: <http://uej.undip.org.ua/upload/iblock/311/311c4a2491b1cdb734b792dca919716e.pdf>

8. Ярошинська О. Проектування освітнього середовища професійної підготовки майбутніх учителів початкової школи: монографія. Умань : Жовтий О. О., 2014. 456 с.

## **ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ САМОАКТУАЛІЗАЦІЇ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА ЯК ЗАСІБ ЙОГО ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ**

*Гаврилюк Катерина Сергіївна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Особистість менеджера має винятково велике значення для управлінської діяльності, адже саме його індивідуально-психологічні властивості визначатимуть, як будуть вирішені ті задачі, що поставатимуть перед ним, чи виявить він себе відповідальним, ініціативним, самостійним працівником, чи зможе вийти із складних та незвичних ситуацій, чи всіх зусиль докладатиме для успіху, чи зуміє зацікавити та організувати інших для спільної роботи на благо загалу.

Нас цікавить, передусім, етап професійної підготовки, де магістранти ще безпосередньо не беруть участь у професійній діяльності, але у них вже формується професійна самосвідомість, центральним компонентом якої є усвідомлення себе як суб'єкта професійної діяльності. Становлення магістранта як суб'єкта професійної діяльності відбувається під час інтеріоризації зовнішніх регуляторів (професійних норм, принципів) у внутрішньо особистісне тло, внаслідок чого формується система професійних ціннісних орієнтацій і суб'єктна позиція майбутнього фахівця, як система його поглядів та установок відносно власного особистісного та професійного саморозвитку.

Освітнє середовище навчального закладу в його сучасному вигляді являє собою систему обставин, у яких молода людина отримує змогу для самоактуалізації. Умовно їх можна розділити на навчальні, позанавчальні широкі соціальні обставини [2, с.63].

Соціальні умови можуть прискорити чи уповільнити професійний розвиток особистості магістранта. Основними соціальними факторами, які впливають на цей процес, крім використання інноваційних технологій викладання й надання різнобічної допомоги, є бюджет вільного часу студента, стиль життя студентських груп і їхніх формальних лідерів, стан навчально-матеріальної бази університету, наявність можливостей для творчої роботи й самовдосконалення, матеріально-побутові умови життя магістрантів.

Крім соціальних передумов, на поведінку людини в процесі праці впливають і психологічні, закладені вихованням і спадковістю, як було зазначено вище. З огляду на те, що психіка індивідуальна, спонукання до самореалізації відбувається на основі диференційованого, толерантного та уважного підходу як керівництва до персоналу, так і навпаки.

Найбільш значущими особистісними чинниками, що впливають на професійну самоактуалізацію, є самоефективність, гнучкість поведінки і незадоволеність власною діяльністю. Самоефективність виявляється в умінні організувати свою діяльність і досягти успіху у взаємодії з оточуючими, гнучкість поведінки забезпечує ефективне міжособистісна та професійна взаємодія, незадоволеність власною діяльністю стимулює розвиток потреби до професійного зростання. Критерієм успішності професійної самореалізації в обраній професії може служити кар'єрне зростання, яке в тій чи іншій мірі дозволяє стверджувати як наявність компетентності людини, так і його задоволеності результатом своєї професійної діяльності [1, с. 13].

Важливою передумовою професійної самореалізації особистості студента є його спрямованість, що проявляється відповідно до професійних настанов і ціннісних орієнтацій. Сформована позитивна настанова на майбутню професію і самоосвіту, орієнтація на культурно-гуманістичні цінності зумовлює прогресивний розвиток і успішність подальшої професійної діяльності. Процес поступального особистісного й професійного розвитку магістранта може активізуватись на будь-якому етапі за умови створення відповідних освітніх ситуацій, що передбачають виконання професійної ролі через подолання деперсоніфікації, зміну негативних професійних настанов [4, с.161].

У підсумку, це підвищує мотивацію самовдосконалення, сприяє саморозвиткові особистості студента завдяки рефлексивній позиції, оволодінню ефективними способами соціально-відповідальної поведінки, яка трансформується у систему професійного кредо. Розкриття різних рівнів особистісного

і професійного розвитку крізь призму соціального ототожнення вимагає побудови теоретичної моделі, у якій фіксуються насамперед особливості розвитку особистісних смислів, ціннісних настанов і орієнтацій магістранта, сфери його потреб і мотивів [3, с. 116].

Самоактуалізація передбачає набуття нового досвіду в щоразу змінюваних соціальних умовах, життєвих обставинах, конкретних ситуаціях, значна частина яких пов'язана з ризиком. Отже, стресостійкість у ризикованих ситуаціях – це одна з умов повноцінної реалізації ресурсного потенціалу особистості.

Успіх як сукупність сприятливих обставин, що є в дійсності і сприймається людиною як результат її цілеспрямованих зусиль, бачиться потужним рушієм особистісного і професійного саморозвитку людини. Його значення розглядається нами в трьох часових площинах: для закріплення вдалого досвіду в минулому, для осмислення значущих якостей ситуації, що склалася нині і для визначення перспектив власного зростання на майбутнє.

Готовність виступає професійно важливою якістю менеджера, що впливає на успішність професійної адаптації та визначає такі компоненти: мотиваційний, що передбачає позитивне ставлення до професії, інтерес до неї та інші стійкі професійні мотиви; орієнтаційний, що об'єднує знання й уявлення про особливості й умови професійної діяльності, вимоги до особистості; операційний, який визначає володіння способами та прийомами професійної діяльності, необхідними знаннями, уміннями, навичками, процесами аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення; вольовий, що вміщує самоконтроль, уміння управляти діями, з яких складається виконання трудових обов'язків; оцінний, що передбачає самооцінку своєї професійної підготовленості й відповідність процесу вирішення професійних завдань оптимальним трудовим зразкам [5, с. 115].

Узагальнюючи вищезгадане, слід зазначити, що професійне становлення менеджера є значимою ланкою його самоактуалізації.

### Список використаних джерел

1. Богатырева О. О. Личностные факторы профессиональной самореализации : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. психол. наук : спец. 19.00.01 – Общая психология, психология личности, история психологии. М., 2009. 25 с.
2. Дзекун Ю. Підготовка майбутнього менеджера до успішної творчої самореалізації в середовищі ЗВО. *Витоки педагогічної майстерності*. 2018. Випуск 21. С. 62-66.
3. Кузовкин В. В. Теоретико-методологические проблемы личностного роста студентов. *Инновации в образовании*. 2001. № 1. С. 103-121.

4. Тимошенко Н. Професійна самореалізація як один із компонентів професійного самовдосконалення особистості. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки. 2011. Випуск 121(II). С.160-163.

5. Шахов В. І. Базова педагогічна освіта майбутнього вчителя: загальнопедагогічний аспект. Вінниця, 2007. 383 с.

## **ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ В УМОВАХ УНІВЕРСИТЕТСЬКОЇ ОСВІТИ**

*Глузд Наталія Олександрівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Система керування закладом освіти – це принципово нова, перспективна сфера застосування маркетингу, де він займає ключові позиції. Потенціал маркетингової діяльності освітньої організації спрямовується на позиціонування освітніх технологій та освітніх послуг для споживачів, підвищення рівня конкурентоспроможності та престижу закладу освіти. Тому проблема підготовки майбутніх менеджерів сфери освіти до маркетингової діяльності є актуальною і потребує нагального вирішення. Це обумовлює необхідність формування маркетингової компетентності, тобто маркетингових знань, умінь і навичок для успішного вирішення маркетингових завдань та ефективного функціонування закладу освіти на ринку освітніх послуг.

Аналіз наукової літератури свідчить про активізацію досліджень освітньої спільноти в напрямі впровадження маркетингового підходу в практику діяльності освітніх закладів. Зокрема, у працях І. Альошина, Т. Білобровко, І. Бикова, В. Вознюка, В. Гордіна, А. Гурджія, О. Даннікова, С. Ілляшненка, М. Кіннелла, Л. Коробович, Т. Оболенської представлено теоретичні основи реалізації маркетингової діяльності і стратегії її розвитку в освіті. Проблемам маркетингової підготовки педагогічних працівників присвячено дослідження Т. Паніної, А. Панкрухіна, Н. Шефер та інших. Наукові розвідки О.Савченко та З.Рябової присвячені висвітленню питань формування та розвитку маркетингової компетентності керівників закладів освіти.

**Мета** нашого дослідження полягає у виокремленні та теоретичному обґрунтуванні педагогічних умов, що забезпечують ефективність процесу формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів у процесі їх магістерської підготовки.

У дослідженні Є.Ганаєвої маркетингова компетентність керівника освітнього закладу розглядається як «професіоналізм, що полягає в знанні маркетингової теорії; умінні формувати і реалізовувати маркетингову

стратегію, здійснювати ефективні комунікативні акти, сприяючи конкурентоспроможності освітнього закладу» [2].

І.Кушнір характеризує досліджуваний феномен як «інтегроване утворення, що дозволяє керівнику вищого навчального закладу усвідомлювати потребу у маркетингових знаннях (потреби виступають джерелом активності управлінця), потреби і мотивації в проведенні маркетингового дослідження; оволодіння уміннями маркетингових комунікацій, умінням розробляти маркетингові стратегії, організувати мікросередовище вищого навчального закладу (робота з колективом, впровадження інноваційних технологій у практику роботи закладу), а також, що дуже важливо, володіння способами самореалізації у маркетингової діяльності [3, с.100]

Нам імponує визначення маркетингової компетентності, запропоноване В.С.Ковальською, яка під маркетинговою компетентністю менеджера освіти розуміє «складне особистісне інтегральне утворення, що характеризується сукупністю маркетингових знань, умінь, навичок та якостей особистості, які забезпечують здатність і готовність фахівця до визначення і формування конкурентних переваг освітньої організації, проектування стратегії розвитку освітніх послуг, зокрема на основі бенчмаркінгу й реінжинірингу освітніх процесів, генерування інноваційних ідей щодо комплексного використання ресурсів, розроблення таких освітніх систем, що повною мірою задовольняють потреби споживачів» [2, с.67].

Ми погоджуємося з думкою Н.Д. Проценко, яка презентує маркетингову компетентність керівника як специфічну професійну компетентність, характеристику суб'єкта управлінської діяльності, яка включає:

- систему спеціальних знань ринкової економіки та маркетингу;
- навички та уміння у напрямку розробки стратегічного та тактичного планування функціонування закладу освіти;
- досвід з маркетингових досліджень, розробки нового освітнього продукту та послуги, просування існуючих;
- професійно-важливі якості (логічне мислення, мобільність у пошуку альтернативних рішень, креативне мислення, комунікабельність);
- позитивне ставлення до своєї управлінської діяльності [4, с.46].

Готовність фахівця до здійснення ефективної соціально значимої професійної діяльності багато в чому залежить від рівня і якості його підготовки. У ході наукового пошуку з'ясовано, що на формування у студентів маркетингової компетентності впливають педагогічні умови професійної підготовки, до яких належать:

- розвиток і самоактуалізація мотиваційно-ціннісної сфери, яка спрямована не тільки на підвищення особистісного статусу, а й на конкурентоспроможність майбутнього менеджера в сучасних умовах;

- спрямованість освітнього процесу вузу на систематизацію маркетингових знань студента, співвіднесення теоретичного матеріалу з практичним;
- суб'єктивний досвід студентів, що формується в ході занять з розвитку маркетингових компетенцій засобом максимального включення студентів в практичну діяльність.

Більшість науковців схиляються до думки, що основною педагогічною умовою при формуванні маркетингової компетентності майбутніх менеджерів є організація змісту і структури освітнього процесу, заснованого на моделі, що складається з чотирьох етапів:

*Адаптивно-інформаційний етап*, мета якого полягає в осмисленні студентами в ході навчання маркетингових та інших супутніх понять, маркетингових компетенцій з метою подальшого використання своїх професійних умінь та навичок практичної діяльності по закінченню вузу.

*Змістовний етап* передбачає оволодіння магістрами загально педагогічними та управлінськими компетенціями, що лежать в основі маркетингової компетентності.

*Діяльнісний етап* спрямований на практичне використання сформованих на попередніх етапах маркетингових компетенцій в ході освітнього процесу.

На *результативному етапі* здійснюється рефлексія і підведення підсумків сформованості маркетингової компетентності студентів; виявляється рівень їх готовності до використання управлінських знань та умінь, отриманих в ході навчання; відбувається демонстрація даних умінь потенційним роботодавцям.

Таким чином, на основі проведеного теоретичного аналізу літературних джерел можемо зробити висновок, що маркетингова компетентність майбутнього менеджера сфери освіти є інтегрованою якістю особистості, що передбачає наявність в нього відповідних особистісних якостей, знань та сформованих умінь, що реалізуються через опанування різних способів маркетингової діяльності. Ефективність сформованості досліджуваного феномену обумовлюється здатністю менеджера до розвитку професійної компетентності шляхом розширення меж своєї управлінської діяльності відповідно до запитів замовників освітніх послуг.

### **Список використаних джерел**

1. Ганаева Е. А. Маркетинговая компетентность руководителя образовательного учреждения: опыт повышения квалификации [Электронный ресурс]. *Интернет-журнал «Эйдос»*. 2007. URL: <http://www.eidos.ru/journal/2007/0930-6.htm>

2. Ковальська В. С. Сутність і структура маркетингової компетентності менеджерів освіти в умовах розбудови ринково-орієнтованої національної

освітньої системи. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2019. № 64. С. 62-70. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pipo\\_2019\\_64\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pipo_2019_64_8)

3. Кушнір І. Зміст маркетингової компетентності керівників вищих навчальних закладів 1 - 2 рівнів акредитації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Педагогіка. Соціальна робота*. 2013. Вип. 27. С. 99-102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuped\\_2013\\_27\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuped_2013_27_32)

4. Проценко Н.Д. Маркетингова компетентність як складова професіоналізму керівників професійно-технічних навчальних закладів. *Молодий вчений*. 2015. № 6 (21). Частина 3. С.45-49. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/6/71.pdf>

## **ВИКОРИСТАННЯ ДИСТАНЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРИ ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ У НІЖИНСЬКОМУ ДЕРЖАВНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ ІМЕНІ МИКОЛИ ГОГОЛЯ**

*Голощанова Дарія Вікторівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

На сучасному етапі оновлення системи освіти України дистанційне навчання являє собою нову організацію освіти, що ґрунтується на використанні як кращих традиційних методів отримання знань, так і нових інформаційних та телекомунікаційних технологій, а також на принципах самоосвіти. Ця форма навчання дає змогу впроваджувати інтерактивні технології викладання навчального матеріалу, здобувати повноцінну вищу освіту або підвищувати кваліфікацію і має такі переваги, як гнучкість, актуальність, зручність, модульність, економічна ефективність, інтерактивність, відсутність географічних кордонів для здобуття освіти.

Окремим аспектам проблеми дистанційного навчання присвячені дослідження як українських, так зарубіжних учених: С. Батишева, О. Кірсанова, Ч. Куписевич, І. Огороднікова, О. Пехоти, Л. Романишина, П. Сікорського, І. Харламова тощо.

Метою нашого дослідження є розкриття основних теоретичних підходів щодо дистанційної освіти майбутніх менеджерів освітньої сфери у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя.

На думку групи дослідників, дистанційне навчання розглядається як «індивідуалізований процес набуття знань, умінь, навичок і способів пізнавальної діяльності людини, який відбувається в основному за опосередкованої взаємодії віддалених один від одного учасників навчального процесу у спеціалізованому середовищі, яке функціонує на базі сучасних психолого-педагогічних та інформаційнокомунікаційних технологій» [1, с. 19].



Так О.Коргут виокремлює технологічний бік дистанційного навчання та наводить таке означення цього поняття, як сукупність технологій, що забезпечують доставку студентам основного обсягу навчального матеріалу, інтерактивна взаємодія студентів і викладачів у процесі навчання, надання студентам можливості самостійної роботи з навчальними матеріалами, а також у процесі навчання [4].

До переваг дистанційної форми навчання, зокрема майбутніх менеджерів освітньої сфери у ЗВО, більшість сучасних дослідників відносять такі, як:

- можливість навчатися у будь-який час та в будь-якому місці;
- спроможність отримувати знання без відриву від основної діяльності;
- опрацьовувати матеріал у власному темпі та з урахуванням власної траєкторії навчання;
- мати вільний доступ до навчальних матеріалів;
- доступність різноманітних форм навчання (навчання on-line та off-line) тощо.

Дистанційне навчання у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя відбувається у відповідності прийнятих у закладі нормативно-правових документів: «Концепція розвитку дистанційної освіти в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя на 2017-2022 навчальні роки» [2], «Положення про дистанційне навчання у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя» [5], «Положення про умови і порядок надання освітніх послуг студентам очної форми навчання з використанням інформаційно-комунікаційних технологій дистанційного навчання» [6], «Концепція розвитку електронного освітнього середовища «Віртуальний університет»» [3].

Дистанційне навчання у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя ґрунтується на основі організаційно-методичної моделі навчання на базі одного університету – це ціла система навчання для здобувачів освіти другого (магістерського) рівня, які навчаються не стаціонарно (onsampus), а на відстані, заочно або дистанційно, тобто на основі нових інформаційних технологій, включаючи комп'ютерні телекомунікації (offcampus).

Дистанційне навчання майбутніх менеджерів освітньої сфери в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя має такі особливості:

- оперативні (подолання бар'єрів у просторі та часі, одержання актуальної «свіжої» інформації як з загальних дисциплін, так і предметів фахової підготовки, швидкий зворотний зв'язок),
- інформаційні (зростає доступність освітньої інформації, що знаходиться на спеціалізованих серверах (система УНІКОМ Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя), презентується магістрам за допомогою

інтерактивних веб-каналів (Телеграм, Вайбер), публікується в телеконференціях (система Zoom), списках розсилання й інших засобах мережі Інтернет),

- комунікаційні (збільшується кількість потенційних учасників навчання - магістри, викладачі, фахівців та управлінці сфери освіти, які оперативно взаємодіють один з одним за допомогою електронних мереж, ліквідуються територіальні обмеження для проведення Інтернет-занять, проектів),

- педагогічні (внаслідок специфіки дистанційних телекомунікацій навчання стає більш мотивованим, інтерактивним, технологічним індивідуалізованим, спрощується публікація студентських робіт, зокрема і наукових, у мережі, їх експертиза та оцінка),

- психологічні (створення більш комфортних, порівняно з традиційними, емоційно-психологічних умов для самовираження магістрів, зняття психологічних бар'єрів і проблем, усунення помилок усного спілкування),

- економічні (загальні витрати на навчання зменшуються через економію транспортних витрат, витрат на оренду приміщень, скорочення «паперового» діловодства і тиражування навчальних підручників і методичних посібників),

- ергономічні (магістри та викладачі мають можливість розподіляти час навчальних занять за зручним для себе графіком і темпом, вибирати і використовувати для них найбільш придатну техніку і комп'ютерне устаткування).

Так навчальні дисципліни – дистанційні курси другого (магістерського) рівня ОПП 073 «Менеджмент в освіті» Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя «Філософія науки», «Іноземна мова», «Інформаційні технології в науці і освіті», «Психологія ділового спілкування», «Психологія управління» розроблені та презентовані викладачами спеціальності на УНІКОМ у Moodle. За ними здійснюється дистанційне навчання здобувачів другого (магістерського) рівня ОПП 073 «Менеджмент в освіті» відповідно до навчальних планів під керівництвом і контролем викладачів кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту, кафедри психології, кафедри інформаційних технологій та аналізу даних, кафедри політології, права та філософії, кафедри германської філології та методики викладання іноземних мов. Доступ до цих курсів відбувається за попередньою реєстрацією кожного учасника освітнього процесу.

Отже, відповідно до «Положення про дистанційне навчання у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя» під дистанційним навчанням розуміється «індивідуальний процес набуття знань, умінь, навичок і способів пізнавальної діяльності людини, який відбувається в основному за опосередкованої взаємодії віддалених один від одного учасників освітнього

процесу у спеціалізованому середовищі, яке функціонує на базі сучасних психолого-педагогічних та інформаційно-комунікаційних технологій [5].

Основою освітнього процесу здобувачів другого рівня освіти у дистанційному навчанні у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя є цілеспрямована й контрольована викладачами інтенсивна самостійна робота магістрів, котрі можуть навчатися в зручному для себе місці, за індивідуальним розкладом, маючи комплект спеціальних засобів навчання й погоджену можливість контакту з викладачем по телефону, електронною та звичайною поштою, а також очно.

### **Список використаних джерел**

1. Вишнівський В.В., Гніденко М.П., Гайдур Г.І., Льїн О.О. Організація дистанційного навчання. Створення електронних навчальних курсів та електронних тестів : [Навчальний посібник]. Київ: ДУТ, 2014. 140 с.

2. Концепція розвитку дистанційної освіти в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя на 2017-2022 навчальні роки [Електронний ресурс]. URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/konz\\_rozv\\_2022.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/konz_rozv_2022.pdf).

3. Концепція розвитку електронного освітнього середовища «Віртуальний університет» [Електронний ресурс]. URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/norm\\_baza/virtyalnuu\\_universitet.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/norm_baza/virtyalnuu_universitet.pdf).

4. Корбут О. Г. Дистанційне навчання: моделі, технології, перспективи [Електронний ресурс]. URL : <http://confesp.fl.kpi.ua/ru/node/1123>.

5. Положення про дистанційне навчання у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя [Електронний ресурс]. URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/polozennia\\_DN.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/polozennia_DN.pdf).

6. Положення про умови і порядок надання освітніх послуг студентам очної форми навчання з використанням інформаційно-комунікаційних технологій дистанційного навчання. [Електронний ресурс]. URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/norm\\_baza/poloz\\_nadannia\\_osvit\\_poslyg\\_.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/norm_baza/poloz_nadannia_osvit_poslyg_.pdf).

### **ТЕХНОЛОГІЇ ПРОВЕДЕННЯ НАВЧАЛЬНОГО ТРЕНІНГУ**

*Даценко Світлана Олександрівна, магістранта 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Актуальність проблеми дослідження визначається головною метою професійної підготовки - навчання професійній майстерності. Тому метою нашого дослідження постає вирішення питання запровадження в освітній процес інтерактивного методу навчання - навчального тренінгу. Саме в таких навчальних умовах майбутні менеджери приходячи в трудове життя зможуть оволодівали досвідом практичної діяльності.

Одним з найперспективніших й найскладніших способів стимулювання активних самостійних зусиль здобувача освіти для максимального розвитку свого особистісного трудового потенціалу та його найбільш ефективного використання і подальшого нарощування у процесі професійно-трудої діяльності вбачаємо в організації навчального тренінгу. Навчальний тренінг створює такі організаційно-педагогічні умови:

- максимально моделює, імітує майбутню професійну діяльність;
- залучає здобувачів освіти до різноманітних форм і методів пізнавальної діяльності, що активізують їхню самостійність, ініціативу, винахідливість, тобто створюють базу для розвитку творчих здібностей;
- цілеспрямовано виявляє й розвиває творчу індивідуальність майбутнього менеджера освіти.

Тренінг передбачає собою планомірно здійснювану програму різноманітних вправ з метою формування і удосконалення вмінь і навичок, підвищення ефективності трудової діяльності [2, с.20].

Для підвищення ефективності тренінгу, необхідно враховувати наступні три важливі складові наукового обґрунтування тренінгової програми [3]:

1. Аналіз потреби в тренінгу. Потреба повинна бути визначена в формі цілей та складових часток тренінгової програми.
2. Підбір методів і технік, які найбільш сприятливі цілям тренінгу.
3. Оцінка тренінгової програми, тобто вимір її результатів.

*Аналіз потреби в тренінгу* здійснюється на трьох основних рівнях: всієї організації, робочого місця та окремого робітника [1, с.14-15].

На думку авторів (Роджер Баклі, Джим Кейпл) формування цілей тренінгу - значить чітко викласти, які завдання зможуть виконати учасники після закінчення тренінгу (або по завершенню окремих стадій навчання), при яких умовах вони продемонструють свої уміння і навички та за яким стандартами буде здійснено їх виконання. Актуальною тематикою тренінгів на сучасному етапі являються: організаційне лідерство, керівництво персоналом як різновид влади, важливі індивідуальні параметри ефективного керівництва, стилі керівництва, культуроорієнтоване керівництво, мотивація організаційної поведінки, ділові комунікації, управління конфліктами, методика наймання на роботу, оцінка персоналу.

*Тренінгові методи* - це методи або способи навчання, які достатньо вже розглядались (наприклад, рольові, ділові ігри, метод конкретної ситуації, мозкова атака, групова дискусія, виробниче навчання, тренінг з роботи в команді та ін.)

*Тренінгова техніка* - характеризує загальний спосіб та особливості навчаючого впливу. Спеціалісти визначають чотири види основних тренінгових технік:

інформаційну;  
симуляційну (імітаційну);  
вправи по практичному виконанню роботи (виробниче навчання);  
груподинамічні вправи [2, с.22].

Витрати, що пов'язані з проведенням тренінгу матеріального і людського ресурсу виправдані лише тоді, коли тренінгова програма знищує дефіцит знань, умінь та навичок, який було визначено за результатами аналізу потреби в навчанні. В якості критеріїв оцінки результативності тренінгу доцільно використовувати ті ж самі показники, які застосовувались для визначення потреби в тренінгу (якщо тренінг використовується в рамках загальної програми добору і адаптації персоналу, то це можуть бути показники даної програми).

Узагальнюючи викладений вище матеріал, ми можемо зробити висновок, що застосування навчального тренінгу як засобу професійної адаптації майбутнього менеджера освіти дає можливість виділити ряд цінностей і життєвих установок, засвоєння яких допоможе студентам швидше увійти в економічний простір:

- самостійність, ініціатива, особистісна відповідальність за свою долю і добробут;
- готовність до конкуренції, ділового суперництва, перемог та програшів;
- нетерпимість до зла, насилля, сваволі і в той же час терпимість і повага до людей з іншими поглядами, стилем індивідуальної поведінки;
- повага до багатства, слави і влади, які здобуті власною працею, талантом, підприємництвом;
- повага до інтересів інших людей, готовність йти на розумний компроміс, добиватися консенсусу у процесі колективної взаємодії.

### **Список використаних джерел**

1. Бондарева Л. І. Умови проведення навчального тренінгу для студентів вищої економічної школи. *Актуальні проблеми навчання та виховання людей з особливими потребами*. 2011. № 8. С. 12-22.

2. Бондарева Л. І. Викладач як суб'єкт педагогічної комунікації. *Наукові записки Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова. Сер.: Педагогічні та історичні науки*. 2014. Вип. 120. С. 19-24.

3. Бондарева Л. І. Руйнівний (термінаторний) менеджмент на публічній службі: причини, наслідки та шляхи подолання *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2015. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2015\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_2_3)

## **ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ЗВО ЯК УМОВА ПРОФЕСІЙНОГО САМОРОЗВИТКУ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ**

*Дворська Аліна Володимирівна, магістранта I курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Незважаючи на підвищену увагу учених до проблеми освітнього середовища єдиного розуміння суті і змісту цього поняття не склалося. Немає єдиного підходу і у визначенні його структури. Також відсутня цілісна технологія створення професійного й особистісно-стимулюючого середовища у ЗВО.

В умовах відсутності та невизначеності термінології, яку використовують для визначення проблеми створення освітнього середовища у ЗВО для професійного саморозвитку майбутніх керівників, сформуємо сукупність положень, які складуть методологічні підстави для формування технологічних основ створення професійно і особистісно-стимулюючого середовища у ЗВО.

Перша методологічна основа - це визначення професійно і особистісно-стимулюючого середовища як сукупності матеріальних, педагогічних і психологічних чинників діяльності ЗВО, які спонукають суб'єктів освітнього процесу до професійного розвитку та саморозвитку. Подібне формулювання відрізняється високою мірою узагальненості, що дозволяє розглядати в якості чинника будь-який елемент середовища (об'єкт, предмет, суб'єкт, процес) ЗВО, що робить вплив на активність студентів.

Друга методологічна основа - онтологічне положення про те, що всі об'єкти, предмети і явища матеріального світу володіють безліччю різних властивостей (якостей), які розглядаються людиною як можливості. Тобто студента повинні цікавити не самі предмети і явища, а можливості використання їх властивостей (якостей), які виступають як чинники активності в досягненні актуальних цілей. Це положення орієнтує на здійснення цілеспрямованої діяльності по проектуванню елементів освітнього середовища із заданими властивостями (якостями).

Третьою методологічною основою виступає психологічний механізм процесу стимулювання. Він розкривається через поняття «стимул», яке визначається як одно із засобів, що допомагають зацікавити, спонукати до діяльності, до ініціативи, викликати активність у суб'єкта діяльності або членів колективу. Стимулами можуть виступати властивості об'єктів або явищ (колір, запах, звук, форма, рух, анімація і ін.), що впливають на органи чуття людини. Стосовно середовища видається особливо важливим розгляд вербальних і невербальних стимулів.

Четверта методологічна основа розкриває центральне положення концепції особистісно-орієнтованої освіти - поняття про «особистісно-

орієнтовану педагогічну ситуацію». Саме у такій ситуації одночасно існують об'єктивні та суб'єктивні чинники, що визначають взаємодію суб'єктів освітнього процесу, а сам процес розгортається як безперервний ланцюг цілеспрямовано проєктованих педагогічних ситуацій, що реалізуються.

Виходячи з методологічних положень і враховуючи науково-прикладну теорію, розроблену на основі середовищної проблематики, визначимо базову структуру професійного й особистісно-стимулюючого середовища ЗВО як сукупність засобів і способів спільної діяльності суб'єктів освітнього процесу щодо проєктування та впровадження елементів, що спонукають студентів і викладачів до прояву активності в розвитку та саморозвитку своїх професійно-особистісних якостей. Його узагальнений компонентно-елементний склад можна представити в наступному вигляді:

- ціннісно-смісловий компонент (герб і логотип ЗВО, яскрава історія ЗВО як літопис його видатних досягнень і внеску у вітчизняну та світову науку і практику, місія, цінності і традиції ЗВО, позитивні приклади випускників різних років як особистостей- професіоналів-громадян)

- інформаційно-змістовний компонент (основні і додаткові професійно-освітні програми, що реалізуються у ЗВО, прийняті концепції навчання, виховання, формування і розвитку особистості, організаційні та методичні документи, що регламентують діяльність, спілкування і поведінку працівників і студентів);

- організаційно-діяльнісний компонент (форми, методи, засоби діяльності (взаємодії), стиль спілкування і поведінки, особистий приклад, культура і спосіб життя, статусне положення суб'єктів в групі, їх включеність в інші колективи і групи, студентське самоврядування);

- просторово-предметний компонент (інфраструктура ЗВО, елементи навчально-наукової матеріальної бази, побутові і гігієнічні умови).

Проте незалежно від змістових і інших відмінностей, особистісно-стимулююче середовище ЗВО повинне задовольняти наступним вимогам: естетична привабливість елементів середовища (архітектура будівель і споруд, сучасний дизайн приміщень, іменні аудиторії, сучасні комп'ютерні і інформаційні засоби навчання, проведення наукових і лабораторних досліджень); проблемність і дослідницький характер змісту освіти, його яскраво виражена спрямованість на підготовку випускників ЗВО як професіоналів – особистостей – громадян; нормативність та варіативність елементів освітнього середовища, здатного задовольнити професійно-особистісні потреби студентів і викладачів і забезпечити вибір індивідуальних освітніх траєкторій; високий рівень психолого-педагогічної культури спілкування і взаємодії суб'єктів освітнього процесу, його насиченість позитивними почуттями, емоціями і настроями; функціональність і ергономічність освітнього

середовища (різноманітність і множинність функціонального складу елементів середовища, зручність, комфорт і безпека їх використання в професійно-особистому розвитку і саморозвитку).

Таким чином, створення професійного і особистісно-стимулюючого середовища на сьогодні є одним з пріоритетних завдань керівного і науково-педагогічного складу ЗВО. Як свідчить практика, сам процес створення освітнього середовища ЗВО - це складна, багатогранна, масштабна проблема. Її вирішення вимагає всебічного ресурсного, а також наукового, забезпечення. Тому абсолютно правильним є рішення тих ЗВО, які вирішують подібні завдання у форматі наукових проектів або комплексних науково-дослідних робіт.

### **Список використаних джерел**

1. Братко М.В. Освітнє середовище вищого навчального закладу: пошук стратегій управління. *Педагогічна освіта: теорія і практика* : зб. наук. пр./ Київ. університет ім. Бориса Грінченка, 2014. №22: Психологія. Педагогіка.

2. Дороніна Т. О. Сучасні підходи до визнання сутності та структури освітнього середовища. *Педагогіка вищої та середньої школи*: зб. наук. праць. Вип. 40. Кривий Ріг : Друкарня Романа Козлова, 2014. С. 179-186.

3. Засоби і технології єдиного інформаційного освітнього простору: зб. наук. праць / за ред. В.Ю. Бикова, Ю.А. Жука; Інститут засобів навчання АПН України. К.: Атіка, 2004.

4. Макар Л. М. Сутність освітнього середовища в педагогічному процесі. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2013. Вип. 30 (83). С. 229-236.

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ У НІЖИНСЬКОМУ ДЕРЖАВНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ ІМЕНІ МИКОЛИ ГОГОЛЯ**

*Демченко Наталія Михайлівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Науково-теоретичний рівень актуальності проблеми формування конкурентоспроможності майбутніх менеджерів освітньої сфери як в умовах очної, так і дистанційної освіти визначається потребою створення педагогічних основ розвитку конкурентоспроможності викладача вищої школи, так як поняття «конкуренція», вимагає безперервного особистісного і професійного розвитку майбутнього фахівця, пошуку особистісних конкурентних позицій за умови дотримання нормативних вимог до професійної діяльності,



створюючи проблемне поле їх формування і розвитку в умовах функціонування закладу вищої освіти.

Науково-практичний рівень актуальності зазначеної проблеми виражається в необхідності розробки організаційно-структурних, особистісно-професійних, процесуально-технологічних механізмів розвитку конкурентоспроможності майбутніх управлінців освітніх закладів. Вирішення цієї проблеми може бути досягнуто за рахунок розробки педагогічного забезпечення формування конкурентоспроможності майбутніх менеджерів освіти, що буде сприяти ефективності даного процесу.

У сучасних психолого-педагогічних дослідженнях проблеми розвитку та формування конкурентоспроможності особистості в системі вищої і вищої професійної освіти знайшли своє відзеркалення у працях таких дослідників як А. Антонєць, В. Безрукової, О. Мельничук, Н. Ничкало, Ю. Новгородська, А. Старєвої, Л. Чернишової, І. Яцика тощо.

Метою нашого дослідження є розкриття основних підходів щодо формування конкурентоспроможності майбутніх менеджерів освітньої сфери у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя.

Ю. Новгородська визначає «конкурентоспроможність менеджера», як багаторівневе інтегральне особистісне утворення, котре характеризується сукупністю ціннісних орієнтацій, особистісно й професійно значущих якостей, базових знань, умінь та навичок, що забезпечує швидку адаптацію фахівця до навколишнього світу, його готовність успішно виконувати управлінську діяльність за найвищими стандартами, а також здатність генерувати нові, оригінальні ідеї, аргументувати їх важливість для соціального, професійного та особистісного розвитку і створювати умови для їх ефективного втілення [5, с. 53].

Перезовова О.В. у своїй статті «Особливості формування конкурентної стійкості менеджерів в умовах взаємодії сучасної освіти та інноваційного ринку праці» визначає, що за своєю сутністю конкурентну стійкість є циклічним і повторювальним процесом. Головна частина процесу формування конкурентної стійкості відбувається у післявузівський період, коли менеджер випускник набув лише конкурентною орієнтованістю та конкурентною здатністю, та починає свою професійну діяльність. На думку вченої, саме на цьому етапі менеджер найбільш гостро усвідомлює, які компетенції сформовані в нього слабо, на недостатньому рівні або несформовані зовсім. Відповідна сучасна система вищої освіти формує в менеджерів компетенції та компетентності до рівня конкурентної орієнтованості та конкурентноспроможності.

Так, модель професійного образу конкурентоспроможного менеджера, що формується у здобувачів освіти другого (магістерського) рівня ОПП 073

«Менеджмент в освіті» в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя має такі компоненти як:

- професійна компетентність (знання, вміння, навички, досвід діяльності, здобутий під час навчання у ЗВО та поза межами формальної освіти):
- професійна спрямованість (інтереси, мотиви, ціннісні орієнтації, соціальна та професійна позиції);
- соціально-значущі та професійно важливі якості;
- психодинамічні якості особистості (збуджувальність, рівновага, емоційна стабільність, екстравертність, успішність, формування навичок).

Організаційно-педагогічні умови реалізації моделі педагогічного забезпечення формування конкурентоспроможності здобувача освіти другого (магістерського) рівня ОПП 073 «Менеджмент в освіті» Ніжинського державного університеті імені Миколи Гоголя включають в себе:

- реалізацію інноваційного потенціалу корпоративного середовища закладу вищої освіти;
- проектування і супровід кар'єрних стратегій майбутніх менеджерів освітньої сфери;
- розробку мір з посилення мотивації магістрів до оволодіння управлінськими знаннями, вміннями з формування готовності до досягнення успіху у професійній кар'єрі;
- проектування дидактичних засобів забезпечення професійної спрямованості освіти, формування готовності до конкурентоспроможної діяльності;
- розробку методичного забезпечення процесу професійної підготовки спеціалістів в галузі освітнього менеджменту;
- педагогічний моніторинг якості підготовки майбутніх менеджерів освітньої сфери;
- розробку діагностичного інструментарію процесу формування конкурентоспроможності магістрів ОПП 073 «Менеджмент в освіті».

Структура конкурентоспроможності майбутнього менеджера освіти інтерпретована у термінах компетенцій з тим, щоб визначити педагогічний потенціал її формування та розвитку, критерії оцінки та діагностичний інструментарій.

Формування конкурентоспроможності у здобувачів освіти другого (магістерського) рівня ОПП 073 «Менеджмент в освіті» в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя ми пов'язуємо з уявленнями про неї як особистісне утворення, успішність, професійну активність суб'єкта та відносимо до її складу:

«self – компетенції» (само-компетенції) як особистісну характеристику сукупності знань, умінь, навичок і здібностей майбутнього менеджера освіти в сфері саморозвитку в ході професійної й управлінської діяльності;

«soft – компетенції» (гнучкі компетенції) як соціально-активну характеристику сукупності знань, умінь, навичок майбутнього менеджера освіти в сфері взаємодії між учасниками освітніх відносин;

«hard» – компетенції («жорсткі» компетенції) як професійно-предметну характеристику сукупності знань, умінь, навичок і способів освітньої й управлінської діяльності майбутнього менеджера освіти.

Отже, поняття «конкурентоспроможність майбутнього менеджера освітньої сфери» ми розглядаємо як інтегральну особистісно-професійну характеристику, що являє собою здатність гарантувати якісний результат власної праці, готовність до безперервного професійного розвитку за умови затребуваності освітньою організацією і особистісного задоволення професією.

Ми виокремлюємо також такі фактори конкурентоспроможності майбутнього менеджера освітньої сфери, що формуються у здобувачів освіти другого (магістерського) рівня ОПП 073 «Менеджмент в освіті» в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя: творчий потенціал конкурентоспроможності; продуктивність педагогічної діяльності; успішне професійно-особистісне самовизначення; значимість конкурентоспроможності педагога для освітньої організації як каталізатора її безперервного розвитку.

### Список використаних джерел

1. Концепція розвитку дистанційної освіти в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя на 2017-2022 навчальні роки [Електронний ресурс]. URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/konz\\_rozv\\_2022.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/konz_rozv_2022.pdf).

2. Концепція розвитку електронного освітнього середовища «Віртуальний університет» [Електронний ресурс]. URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/norm\\_baza/virtualnuu\\_universitet.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/norm_baza/virtualnuu_universitet.pdf).

3. Новгородська Ю. Г. Теоретичні основи формування конкурентноспроможного менеджера освіти в умовах євроінтеграції. Наукові записки [Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя]. Психолого-педагогічні науки. 2018. № 3. С. 50-53. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzsp\\_2018\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzsp_2018_3_10).

4. Положення про дистанційне навчання у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя [Електронний ресурс]. URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/polozennia\\_DN.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/2018/polozennia_DN.pdf).

5. Положення про організацію освітнього процесу в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя [Електронний ресурс]. URL : [http://www.ndu.edu.ua/storage/norm\\_baza/polozennia\\_pro\\_org\\_osv\\_process.pdf](http://www.ndu.edu.ua/storage/norm_baza/polozennia_pro_org_osv_process.pdf).

## **ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ ПРИ ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ У ЗВО**

*Докучко Аліна Олександрівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

На сучасному етапі розвитку вищої освіти України зростання вимог до професійної підготовки управлінців сфери освіти вимагає якісно нових теоретичних та методичних підходів до підготовки здобувачів другого магістерського рівня освіти, які дозволять їм в умовах закладу вищої освіти не лише опанувати основи наук і професійні компетентності, але й сучасні педагогічні й інноваційні технології. Особливо актуальним є застосування інтерактивних технологій навчання як провідного з шляхів вдосконалення підготовки магістрів в сучасному закладі вищої освіти й ефективної умови реалізації компетентнісного підходу.

У сучасних психолого-педагогічних дослідженнях проблема застосування інтерактиву в навчальному процесі, зокрема і у закладах вищої освіти, була в центрі уваги таких науковців, як О.Єльникова, Г.Коберник, О.Коберник, О.Комар, Т.Кравченко, М.Крайня, Г.Кривчикова, В.Мельник, Л.Пироженко, Н.Побірченко, О.Пометун та ін. Саме ці вчені обґрунтовують доцільність застосування інтерактиву для посилення ефективності процесу навчання.

Метою нашого дослідження є розкриття основних наукових підходів щодо застосування інтерактивних технологій навчання під час професійної підготовки майбутніх менеджерів освітньої сфери у ЗВО.

М. Скрипник зазначає, що філософською основою інтерактивних технологій є символічний інтеракціонізм – теоретико-методологічна течія, зосереджена на аналізі соціальної взаємодії людей (Дж. Мід). До головних ідей символічного інтеракціонізму, які лягли в основу обґрунтування інтерактивних технологій навчання, є такі:

- основою діяльності людини є механізм формування в особистості «свого Я», тобто здатності сприймати себе як дієву особу;
- здатність сприймати себе як дієву особу розвивається в особистості завдяки «прийняттю на себе ролі» або «прийняттю ставлення інших до себе»;
- людина стає активною особистістю відповідно до того, як реагують на неї інші люди;
- соціальний процес співіснування створює і підтримує правила, а не навпаки – тільки правила створюють і підтримують інтеракцію;
- люди діють на основі значень, які для них мають предмети чи ситуації в умовах здійснених дій;
- значення як смисл, пропущений через особистісний досвід, виникає у

процесі соціальної взаємодії між індивідуумами;

- значення застосовуються і модифікуються у процесі інтерпретації між здійсненою дією та навколишнім середовищем;
- принцип набуття єдності в розмові [5, с. 14-15].

До основ психологічної концепції застосування інтерактивних технологій навчання є гуманістична психологія:

- *чотири «стадії» (або «прошарки») психодрами*, які розміщуються послідовно й містяться у загальному вигляді на всіх наступних «стадіях» (Я. Морено);

- *людиноцентрований підхід К. Роджерса* (безоцінне прийняття кожного почуття, кожної думки, кожного смислу, кожної зміни у спрямованості особистості; глибоке розуміння почуттів та особистісних смислів, що віднаходяться у своєму досвіді, вимагають від партнера по спілкуванню усїєї сенситивності, на яку він тільки здатний; дружнє спілкування в процесі пошуку самого себе; довіра до «мудрості організму», що веде до ядра проблеми; допомога співрозмовнику в тому, щоб він усвідомив свої почуття);

- *чотири якості розвивального спілкування К. Роджерса* (конгруентність як позначення точної відповідності нашого досвіду і його усвідомлення; прийняття себе такими, якими ми є; прийняття іншої людини; емпатійне ставлення як специфічна установка на внутрішнє вислуховування, особливий спосіб проживання («стати на місце будь-якої людини»), що характеризується «процесуальною» манерою функціонування);

- *ідеї А. Маслоу про*: особистість, яка самоактуалізується, як повне використання талантів, здібностей; ієрархія потреб; пік-переживань (особливо радісні та хвилюючі моменти життя); плато-переживання (стійкі переживання, що спонукають особистість до нового і глибшого способу бачення і переживання світу); еупсихологію (гарне психологічне управління як просвітницьке управління); буттєву любов як любов до сутності іншого;

- *концепція американського психолога Г. Олпорта про унікальну особистість*, зокрема, одну з її складових – пропріум – як тип поведінки особистості та особистісні риси, важливі для самоідентифікації та самозростання [5, с. 15-16].

Г. П'ятакова до головних характеристик інтерактивного навчання, зокрема і як однієї з технологій освіти, віднесла такі:

- 1) навчальний процес відбувається за умови постійної активної взаємодії всіх хто навчається;

- 2) це співнавчання, взаємонавчання (колективне, групове, навчання у співпраці), коли учень і викладач є рівноправними, рівнозначними суб'єктами навчання;

3) організація інтерактивного навчання передбачає моделювання життєвих ситуацій, використання рольових ігор, спільне вирішення проблеми на підставі аналізу обставин та провідної ситуації;

4) інтерактивне навчання ефективно сприяє формуванню навичок і вмінь у спілкуванні, виробленню цінностей, створенню атмосфери співпраці, взаємодії;

5) це навчання виявляє лідерські риси, проте охоплює як домінування одного учасника навчального процесу над іншими, так і однієї думки над іншою [4, с. 37].

Інтерактивне навчання передбачає використання в діяльності викладачів таких методів, які забезпечують розширення меж взаємодії всіх учасників освітнього процесу. Під час застосування інтерактивних методів, як правило, активність сторони, що навчається, значно підвищується, зв'язки між ланками «викладач – студент», «студент – студент», «студент – теоретичні знання», «студент – уміння», «уміння – навички» зростає. Відповідно процес передачі інформації перетворюється на взаємний обмін та вплив учасників освітнього процесу один на одного.

Також заняття із застосуванням інтерактивних технологій навчання, як теоретичні, так і практичні, максимально індивідуалізують процес навчання, що дає можливість кожному учаснику демонструвати власний розумовий та творчий потенціал. У магістрів майбутніх менеджерів освітньої сфери розширюється інтерес до обраної професійної діяльності, що дозволяє їм найкращим чином і з найменшими втратами адаптуватися до неї в реальних обставинах з високим рівнем психологічної та мотиваційної готовності.

Застосування інтерактивних технологій і методів навчання під час професійної підготовки майбутніх управлінців освітньої сфери сприяє активізації участі магістрів в опануванні навчальними матеріалами з фахових дисциплін, встановленні безперервного контролю процесу засвоєння учбового матеріалу, підвищення ролі і значення викладача в організації учбового процесу.

Готовність майбутніх менеджерів освіти до застосування інтерактивної технології у закладах освіти може розглядатись як результат підготовки до даного виду діяльності і як складова частина їх професійної підготовки до педагогічної діяльності у цілому. Даний вид готовності не тільки проявляється в професійно-педагогічній діяльності, а також формується і розвивається в ній.

Отже, досвід застосування інтерактивних технологій в умовах професійної освіти у ЗВО дає можливість стверджувати, що їх впровадження сприяє формуванню конкурентоспроможності майбутніх менеджерів освітньої сфери, зокрема, вміння організувати позитивну міжособистісну взаємодію у

колективі чи спільноті; критичного і творчого мислити у процесі вирішення професійних завдань та прийняття управлінських рішень; аналізувати і вибрати доцільні дії у складних ситуаціях; навички роботи у команді; навички презентації, самоорганізації та самоконтролю. Застосування інтерактивних технологій навчання у професійній підготовці майбутніх менеджерів освіти, як в очному форматі, так і дистанційному режимі, дозволяє розвинути творчий та інтелектуальний потенціал майбутнього управлінця, його здібності, сприяє професійній адаптації майбутніх менеджерів освітньої сфери.

### Список використаних джерел

1. Малинович Л. Аналіз впливу інтерактивних технологій навчання на особистість майбутнього фахівця [Електронний ресурс]. URL: <http://iqholding.com.ua/articles/analiz-vplivu-interaktivnikh-tekhnologii-navchannya-na-osobistist-maibutnogo-fakhivtsya>.
2. Лукашук М. Теоретико-методологічні засади дослідження інноваційних процесів у системі освіти. *Вища освіта України*. 2018. № 1(68). С. 41-47.
3. Остапчук Д., Мирончук Н.М. Інтерактивні методи навчання у вищих навчальних закладах. *Модернізація вищої освіти в Україні та за кордоном* : збірник наукових праць / за заг. ред. д.п.н., проф. С. С. Вітвицької, к.п.н., доц. Н. М. Мирончук. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. С. 140-143. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/13837/1/17.pdf>.
4. П'ятакова Г. Технологія інтерактивного навчання у вищій школі. Навчально-методичний посібник для студентів вищої школи. Львів, 2008. 116 с.
5. Скрипник М.І. Інтерактивні технології в післядипломному навчанні: довідник . НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти». К., 2013. 202 с.

## НАУКОВІ КОНЦЕПЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СТАНОВЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ

*Ельбрехт Ольга Михайлівна, доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник відділу науково-методичного забезпечення видання навчальної літератури ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти», професор кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Сучасні світові тенденції і зміни в життєдіяльності людської спільноти зумовлюють посилення вимог до підготовки менеджерів – посадових осіб, обов'язком яких є управління організацією, її підрозділом, провадження певного напрямку роботи в умовах зростання співпраці і конкуренції в сфері економіки і бізнесу. В Україні освіта менеджерів є сектором ринку освітніх послуг, що пропонує різноманітні програми підготовки фахівців такого профілю. У багатьох випадках якість цих програм є недостатньо високою,

вони вимагають постійного оновлення, пристосування до змінних умов змісту, форм і методів навчальної роботи. За інтенсивного розвитку міжнародного освітнього простору, проблеми підготовки фахівців доцільно розв'язувати через інтеграцію з кращими здобутками світової наукової думки і творче використання досвіду зарубіжних країн. Зважаючи на політичні і соціально-економічні зміни у своїх країнах, учені розвивали філософські та психолого-педагогічні ідеї, які впливали на теорію професійної освіти, ставали засадою педагогіки, також вищої менеджерської освіти.

**Мета дослідження:** здійснити аналіз філософських та психолого-педагогічних ідей американських й англійських учених та їх вплив на підготовку фахівців, що може виявитися корисним при подальшій розробці освітніх підходів до професійної підготовки менеджерів.

Підґрунтям нашого дослідження стали наукові праці, які містять філософське осмислення проблеми розвитку освіти в контексті економічних і політичних трансформацій в суспільстві (Д. Грейсон, Т. Левченко, Дж. Пулліам, С. Харченко), обґрунтування принципів менеджменту, практичних засобів професійної підготовки фахівців за рубежом (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, М. Пілґрім).

Теоретико-методологічні засади підготовки менеджерів з'ясовуються у дослідженнях проблем пізнання дійсності в процесі практичної діяльності людини, значення її індивідуального досвіду (Ч. Пірс, В. Джеймс), поведінки й розумових процесів людини в процесі її навчання, розвитку активності особистості, збудження інтересу як мотиву діяльності, виховання і навчання в процесі конкретної практичної (Дж. Дьюї та ін.), індивідуалістичної спрямованості виховання і навчання, засобів надання особистості можливостей реалізації права вибору своїх дій (Т. Браммельд, Е. Келлі, А. Маслоу, К. Роджерс, С. Хук та ін.).

Галузі знань – філософія, психологія, соціологія – розширюють знання майбутніх менеджерів про засади сучасного менеджменту та поглиблюють вимоги до освітнього процесу. Принциповим підходом до організації сучасного менеджменту є творча філософія праці як передумова отримання постійного синергетичного ефекту у всіх формах власності ринкової економіки [1; 3]. Філософія є засадою педагогіки, також вищої менеджерської освіти. Це змушує педагогічні колективи і майбутніх менеджерів, яких вони готують, чітко визначати та обирати свої позиції пізнання. Залежно від наукової або практичної доцільності педагогіка вищої освіти спирається на певне розуміння картини світу, на відповідну парадигму наукового знання, на психологічні образи людини і психологічні наукові школи або конкретну пояснювальну систему, на філософські основи педагогіки тощо. Картина світу і образ науки багато в чому визначають характер педагогіки вищої



освіти як наукової дисципліни, позиції конкретного педагога і працівника-менеджера, його орієнтації, світогляд, розуміння свого завдання.

З виникненням вищої менеджерської освіти напередодні ХХ ст. більшість ідей філософії освіти і психолого-педагогічних концепцій суспільство черпало з ідеалізму і реалізму. Попри погляди представників цих напрямів, підтримувані багатьма сучасними вченими, поширились ідеї прагматистів, екзистенціоналістів, футуристів, філософів-аналітиків та ін.

Зауважимо, що поділ відомих американських та англійських учених на представників тих або тих напрямів є складним. Так, Платон, німецькі і англійські філософи Г.В.Ф. Гегель, І. Кант, Дж. Берклі, Хорн є представниками ідеалізму, тоді як Ф. Бейкон, Дж. Локк – британськими емпіристами (empiricist). Наразі А. Камю вважають і логічним позитивістом і екзистенціалістом. За різними авторами Дж. Дьюї упродовж його довгої кар'єри належав до різних напрямів, зокрема до прагматиків та інструменталістів.

Прагматизм (від грец. "прагма" – справа) як філософське вчення виник на межі ХІХ – ХХ ст. Передумовами його появи були швидкі темпи розвитку науки, промисловості, техніки. Теорії освіти – прогресивізм, експерименталізм, соціальний реконструкціонізм є напрямками прагматизму [6, с. 230]. Прагматизм обстоює зближення виховання з життям, досягнення цілей виховання завдяки практичній діяльності. Засновники прагматичної філософії Ч. Пірс (1839 – 1914) та В. Джеймс (1842 – 1910) претендували на створення нової філософії, на відміну від ідеалізму і матеріалізму. Головні поняття прагматичної філософії – "досвід", "справа". Провідна її ідея: пізнання дійсності зводиться до індивідуального досвіду людини, всяке знання істинне, якщо воно отримане в процесі практичної діяльності людини і є корисним для неї. З огляду на це, об'єктивного наукового знання не існує, а наукові методи ґрунтуються на людському досвіді, що є предметом емпіричного дослідження. Багато концепцій Ч. Пірса вважалися складними. Однак принцип вірогідності, в основі якого покладено дійсний досвід, став засадою філософії прагматистів [6, с. 230]. В. Джеймс – один з головних представників філософії освіти, відомий автор праці "Нова назва для деяких застарілих способів мислення" (A New name for Some Old Ways of Thinking, 1907). Учений погоджувався з Ч. Пірсом, що істина не абсолютна, а залежить від працездатності або значення ідеї в реальному житті. На його думку, людський досвід є важливим і часто засвідчує серію подій, що утворюють конкретну реальність індивідуума; істина не завжди об'єктивна, значення має персональний досвід, що не є вірогідним [7, с. 231].

Ідеї ранніх прагматистів розвинув американський філософ і педагог Дж. Дьюї (1859–1952). Учений привів їх до системи, яку називав інструментальною або експериментальною. Дж. Дьюї цікавився проблемами змін у

суспільстві, процесами демократизації, економічними і соціальними змінами, спричиненими розвитком промисловості. Як метод, що застосовується у філософії, інструменталізм зосереджується на наукових, експериментальних засобах для з'ясування ідей про соціальні проблеми і моральну поведінку. З 1894 р. Дж. Дьюї став одним із засновників психології освіти, що досліджує поведінку та розумові процеси людини в контексті її навчання. У Чиказькому університеті він створив першу у США психологічну лабораторію. Свою інноваційну діяльність учений продовжив у Колумбійському університеті. До Дж. Дьюї загальноприйнятим було вважати, що учень або студент має слухняно сидіти на своєму місці і ретельно засвоювати навчальний матеріал. Людина, стверджував педагог, краще навчається у процесі виконання нею справ. Він підтримував навчальні заклади, де освітній процес був особистісно орієнтований, а не побудований на авторитаризмі. Наголошував на важливості інтегративних предметів у програмі. Вважав, що організація освітнього процесу має передбачати участь у ньому того, хто навчається, зокрема йдеться про самоконтроль успіхів, залучення до колективних справ тощо. Дж. Дьюї підтримував релігійні ідеї ("Всезагальна справедливість" ('A Common Faith'), приділяв увагу естетичному розвитку ("Мистецтво як досвід" ('Art as Experience')) [5, с. 5; 6, с. 234]. Головна ідея його праць: школа не повинна бути поза життям, навчання – від виховання; важливими принципами виховання і навчання мають бути розвиток активності особистості, збудження інтересу як мотиву діяльності; виховання і навчання здійснюються не в теоретичних формах, а в процесі конкретної практичної діяльності, індивідуальний досвід особистості – засада виховного процесу, метою виховання є "самовиявлення" даних індивіду від народження інстинктів і нахилів; людина не повинна керуватися в своїй поведінці будь-якими заздалегідь сформульованими принципами поведінки і правилами, вона повинна поводитися відповідно до конкретної ситуації і визначеної мети. Важливою є ідея Дж. Дьюї, що освіта повинна зосереджуватись на особистості загалом, адаптувати до навколишнього середовища, навчати не лише вузьких академічних тем, а й мислити, розв'язувати на рефлексивній основі проблеми.

Прагматично-прогресивістські концепції Ч. Пірса, В. Джеймса, Дж. Дьюї та їхніх послідовників відбивали змінні умови суспільного розвитку, потреби і вимоги суспільства до особистості працівника. Вирішальну роль у цих концепціях відігравали раціональні аспекти навчання і виховання. Застосування основного принципу "навчання через діяльність" (learning by doing) спричинило низку змін у характеристиках навчання як інституціональної форми навчання: від авторитарної атмосфери закладу освіти і процесу навчання до зростання автономії учня, вибору ним різних варіантів навчального плану; від пасивної позиції учня до його індивідуальної прагматичної

активності у навчанні, докладання власних зусиль і застосування здібностей у певний спосіб і в конкретних умовах. Дж. Дьюї мав численних послідовників, багато їх є і нині у школах і закладах вищої освіти. Зокрема педагогічний коледж Колумбійського університету, навчальні заклади Техаса, Огайо, Стенфорда довгий час після смерті вченого залишалися осередками його ідей [2; 6, с. 234].

У 40–50-ті рр. ХХ ст. розпочалася криза прагматичної концепції через неспроможність освіти реагувати на швидкі зміни в життєдіяльності суспільства, головні тенденції науково-технічної революції. Стало очевидним, що заклад освіти вимагає системного застосування науки у створенні концепції змісту освіти і пошуках ефективних навчальних прийомів. У 60-ті рр. ХХ ст. філософія прагматизму і педагогіка, заснована на цьому напрямі, втратили своє значення. Прикладна спрямованість освітнього процесу відповідно до ідей Дж. Дьюї призвела до зниження якості освіти і виховання. В умовах науково-технічної революції постала потреба в людях з глибшими й упорядкованішими знаннями і принципами поведінки. Це зумовило перегляд і модернізацію класичного прагматизму, котрий у 70-х рр. відродився як неопрагматизм. Методологічні настановлення Дж. Дьюї були доповнені принципами з огляду на новітні тенденції розуміння виховання як процесу соціалізації особистості. Сутність неопрагматичної концепції виховання зводиться до самоствердження особистості, посилення індивідуалістичної спрямованості виховання і навчання, посилення уваги до засобів надання особистості можливостей реалізації права вибору своїх дій (Т. Браммельд, Е. Келлі, А. Маслоу, К. Роджерс, С. Хук та ін.). Ця позиція посилює принцип і природу індивідуалістичної спрямованості виховання: суспільні норми і принципи, думки людей не можуть впливати на свободу вибору особистості, міркування і оцінки. За такого вибору панує свавілля в оцінках і вчинках особистості, джерело якого є активність особистості та її життєвий оптимізм. Неопрагматизм залишається провідним напрямом американської педагогіки та поширюється в країнах Західного світу.

Тривалий час головною тенденцією в теорії педагогіки і в освітній практиці США визнається прогресивістська концепція, розвинена в межах прагматизму. Ідейну основу цього напрямку складають педагогічні ідеї Дж. Дьюї та інших прогресивістів, які поширились у США, Великій Британії, Канаді та інших країнах світу. Цьому сприяли схожі соціально-економічні й політичні умови капіталістичних країн, експедиції американських учених до інших країн, стажування у США фахівців із зарубіжжя. Прогресивна освіта розглядалась як чинник соціальної реконструкції. Так, у праці Дж. Каунтса "Чи спроможні школи будувати новий соціальний порядок?" (1932 р.) йшлося про роль школи у змінному суспільстві і лунав заклик до соціальної

революції. Більшість членів "Прогресивної спілки освіти" навіть вбачали в соціальних змінах радикальні заходи з удосконалення суспільства [7, с. 234]. Позиції Дж. Каунтса посилювались завдяки поглядам Дж. Дьюї на освіту як засіб реконструкції досвіду, його прагматичному ставленню до світу. У 1935 р. Дж. Каунтс, В.Х. Кілпатрік, Дж. Чаїлдз, Брюс Рауп, Х. Рагг разом із Дж. Дьюї заснували Товариство для дослідження проблем освіти і культури. Журнал "Соціальні кордони" цього товариства викривав зло і схиляв освітян до активної участі в соціальних змінах, сповідував консервативний критицизм щодо прогресивної освіти, а також об'єднував прогресивістів, які закликали до побудови альтернативного суспільства. Найвідомішим представником соціального реконструкціонізму був Т. Бреймелд (1904 – 1987), який переймався кризою сучасного суспільства.

Він приєднувався до думки І. Кендела, що впровадження утопічної моделі є небезпечним, оскільки бракує емпіричних засобів визначення образу ідеального суспільства. Потрібно, вважав учений, застосовувати холістичний підхід до визначення альтернативних можливостей суспільного розвитку. Його погляди відображено у книгах "Назустріч реконструйованій філософії освіти", "Освіта як влада", "Взірці освітньої філософії". Т. Бреймелд намагався розв'язати проблеми економічної кризи, війни, міжнародного тероризму, бідності і спрямувати зусилля людей на створення глобального управління. Тому були близькі міркування К. Манхейма та Р. Хейлбронера, що цивілізація не має перспективи, якщо докорінно і швидко не реконструюватиме наші пріоритети і взірці поведінки. Націоналізм, наголошував учений, більше не відповідає сучасній ситуації, потрібно створити систему світового управління для контролю за ядерною зброєю і припинення руйнування навколишнього світу. У праці "Освіта як влада" Т. Бреймелд обстоює думку, що знання – сила, а реконструкціоністська теорія цінностей має засвоюватись через навчання, щоб продукувати утопічну "цивілізовану цивілізацію". Через соціальну свідомість доцільно визначати їх кінцеву мету – мир у всьому світі, економічну співпрацю – без нав'язування їх ззовні, зокрема національним урядом. У праці "Назустріч реконструйованій філософії освіти" Т. Бреймелд стверджує, що освіта гарантує отримання необхідного сімейного прибутку, що уможливорює обґрунтовані витрати на продовольчі продукти, медичне обслуговування, одяг, навчання, проживання, а також утилізацію природних ресурсів в інтересах людей. Ці погляди поділяли представники багатьох соціальних теорій і більшість футуристів. За практичного підходу соціальний реконструкціонізм послаблював залежність від політичного клімату.

Прогресивісти 30–40-х рр. змогли переконати керівників закладів освіти, що діти краще навчаються, якщо їм безпечно, вони доглядені і зростають у здоровому навколишньому середовищі. Нова філософія сприяла

організації медичного й адвокатського обслуговування і т.ін. Рух за громадянські права періоду М.Л. Кінга, боротьба з бідністю, ліберальна соціальна політика адміністративного апарату Дж. Кеннеді прискорили впровадження соціального інженіринга в закладах освіти. Расова інтеграція, білінгвістичні програми, спеціальна освіта, – приклади докладання зусиль на федеральному рівні. Реконструкціоністська теорія мала велику підтримку серед футуристів і критиків існуючих освітніх цілей. Адміністрація Клінтона (Clinton) сприяла діям Конгресу щодо питань соціального законодавства, зокрема охорони здоров'я, програм підтримки студентів [6, с. 234 – 236].

Зазначимо, що сучасні напрями американської педагогічної думки методологічно близькі до прагматично-прогресивістської педагогіки. Тенденціями й елементами прогресивної педагогіки послуговується неопрагматизм – провідний сучасний напрям американської педагогіки, який поширився в країнах Західної Європи. Неопрагматизм зосереджується на особистості студента, його інтересах, самоствердженні особистості, новій ролі викладача.

Про методологічну близькість сучасних педагогічних напрямів з ідеями прогностично-прогресивістської педагогіки свідчить і послідовне втілення принципу індивідуалізму. Більшою мірою переймаються варіантами цього принципу представники екзистенціалізму. Згідно з їхньою позицією, автономія індивіда – важливіша цінність, навчальний заклад має забезпечувати максимальний розвиток автономії індивіда.

**Висновки.** Аналіз філософських і психолого-педагогічних концепцій дає підстави для висновку про вплив їх ідей на розвиток менеджменту і педагогіки як наук, а через них на розвиток і якість професійної підготовки менеджерів.

Питання розвитку освіти і виховання розглядалися науковцями в контексті економічних, соціальних і політичних умов життєдіяльності суспільства. Тож змінювалися цілі і завдання навчання, а відповідно й вимоги до його змісту, організаційних форм і методів навчання, навчальних дисциплін.

Міцні зв'язки педагогіки і менеджменту з філософією зумовили особливу роль останньої: філософія посіла статус основ наук. Проте упродовж століть вона відзначалася надзвичайною різноманітністю поглядів. Цей факт змушував педагогічні науки й науку менеджменту чітко визначати свої позиції і педагогічні підходи до підготовки менеджерів. Залежно від наукової або практичної доцільності педагогіка професійної освіти, також і менеджерів, спиралася на певне світорозуміння, відповідну парадигму наукового знання, психологічний образ фахівця.

#### **Список використаних джерел**

1. Грейсон Д.К. Американский менеджмент на пороге XXI века / Д.К. Грейсон, К. О'Делл; пер. с англ. М.: Экономика, 1991. 319 с.

2. Левченко Т.І. Розвиток освіти та особистості в різних педагогічних системах: монографія. Вінниця: Нова Книга, 2002. 512 с.
3. Мескон М. Основы менеджмента: / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури; пер. с англ. [Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко]. – М.: Дело, 1998. 700 с.
4. Методология и методы социально-педагогических исследований: Науч. учеб.-метод. пособие для студ., магистрантов, аспирантов и специалистов в области воспитания и образования, соц. педагогов и соц. работников / М-во образования и науки Украины; Луган. гос. пед. ун-т им. Т. Шевченко / авт.-сост.: С.Я. Харченко и др. Луганск: Альма-матер, 2001. 216 с.
5. Partnership of 109 companies aims to improve care nationwide for children and the elderly. *Wall Street Journal*. 1992. Sept. 11. P. A 20.
6. Pulliam John. History of education in America / John Pulliam, James Van Patten. 6<sup>th</sup> ed. : Prentice-Hall, 1995. 306 p.
7. The official MBA handbook, 2004/2005 / comment.: Michael Pilgrim; listings: Assoc. of MBAs. Glasgow : Bell and Bain, 2004. 494 p.

## **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ, ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЕФЕКТИВНОГО ВИРОБНИЦТВА У ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ**

*Ємець Наталія Анатоліївна, кандидат філософських наук, доцент кафедри креативних індустрій та соціальних інновацій Національного університету «Чернігівська політехніка»*

Якість - комплексне поняття і складна категорія. Воно має безліч складових, формується і проявляється в різних аспектах діяльності підприємства під впливом численних факторів, впливів, умов і обставин протягом усього життєвого циклу продукції, починаючи з етапів, що передують виробництву (розробка), і закінчуючи етапами після реалізації (споживання, утилізація, знищення).

Якість продукції – це сукупність властивостей продукції, що зумовлюють її придатність задовольняти певні потреби у відповідності з її призначенням (ГОСТ 15467-79). Якісна продукція має високі споживчі властивості, стає предметом підвищеного попиту, повністю задовольняє потреби споживачів, сприяє зростанню прибутку.

Харчова промисловість об'єднує чотири великі групи галузей: м'ясну і молочну, рибну, борошномельно-круп'яну, харчосмакову. У свою чергу, ці групи включають понад 40 спеціалізованих галузей, підгалузей, ділових виробництв, тому продукція, що виробляється на підприємствах харчової промисловості, представлена широким асортиментом. Категорія якості продукції харчових виробництв має певну специфіку, обумовлену споживчим

призначенням продукції, характером сировини, що використовується, матеріально технічної бази, а також застосованої технології продукції.

Якість харчового продукту – це ступінь досконалості властивостей і характерних рис харчового продукту, які здатні задовольнити потреби (вимоги) та побажання тих, хто споживає або використовує цей харчовий продукт [1, с. 213].

Управління якістю – невід’ємна складова системи управління організацією, яка охоплює всі підсистеми організації, всі ієрархічні рівні. Це також спеціалізований вид управлінської діяльності. Управління якістю (quality management) – скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості [5, с. 103].

Управляти якістю означає впроваджувати економічні, організаційні, технічні та інші заходи, спрямовані на забезпечення високої якості продукції на всіх стадіях життєвого циклу товару. Спрямування та контролювання щодо якості охоплює розроблення політики в сфері якості, цілей у сфері якості, планування якості, контроль якості, забезпечення якості і поліпшення якості [4, с. 186].

Політика у сфері якості (quality policy) – загальні наміри та спрямованість організації, пов’язані з якістю, офіційно сформульовані найвищим керівництвом. Вона є невід’ємною частиною загальної політики підприємства.

Цілі в сфері якості (quality objectives) – те, чого прагнуть, або до чого прямують у сфері якості. Підприємство може переслідувати такі цілі, як розширення цільового ринку, виведення на ринок нової продукції і т.п.

Забезпечення якості (quality assurance) – складова частина управління якістю, зосереджена на створенні впевненості в тому, що вимоги до якості буде виконано. Це діяльність, яка планується і систематично здійснюється товаровиробником для створення впевненості в тому, що якість продукції буде відповідати вимогам. Письмову гарантію відповідності надає сертифікація продукції.

Поліпшення якості (quality improvement) – складова частина управління якістю, зосереджена на збільшенні здатності виконати вимоги до якості. Поліпшення якості товарів – основа процвітання не тільки підприємства, але й країни в цілому.

Система управління якістю – це система управління, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості. У сучасному розумінні діяльність з управління якістю не може бути ефективною після того як продукція уже вироблена, вона повинна здійснюватися безперервно в ході виробництва продукції, а також передувати самому процесу виробництва.

Необхідність здійснення цілеспрямованої діяльності щодо забезпечення та підвищення якості продукції на підприємствах харчових галузей обумовлена відносинами конкуренції, притаманними ринковим умовам господарювання. У міру насичення ринку конкурентна боротьба за споживача посилюється, при цьому багаторазово зростає роль нецінових форм конкуренції і в першу чергу конкуренції за якістю.

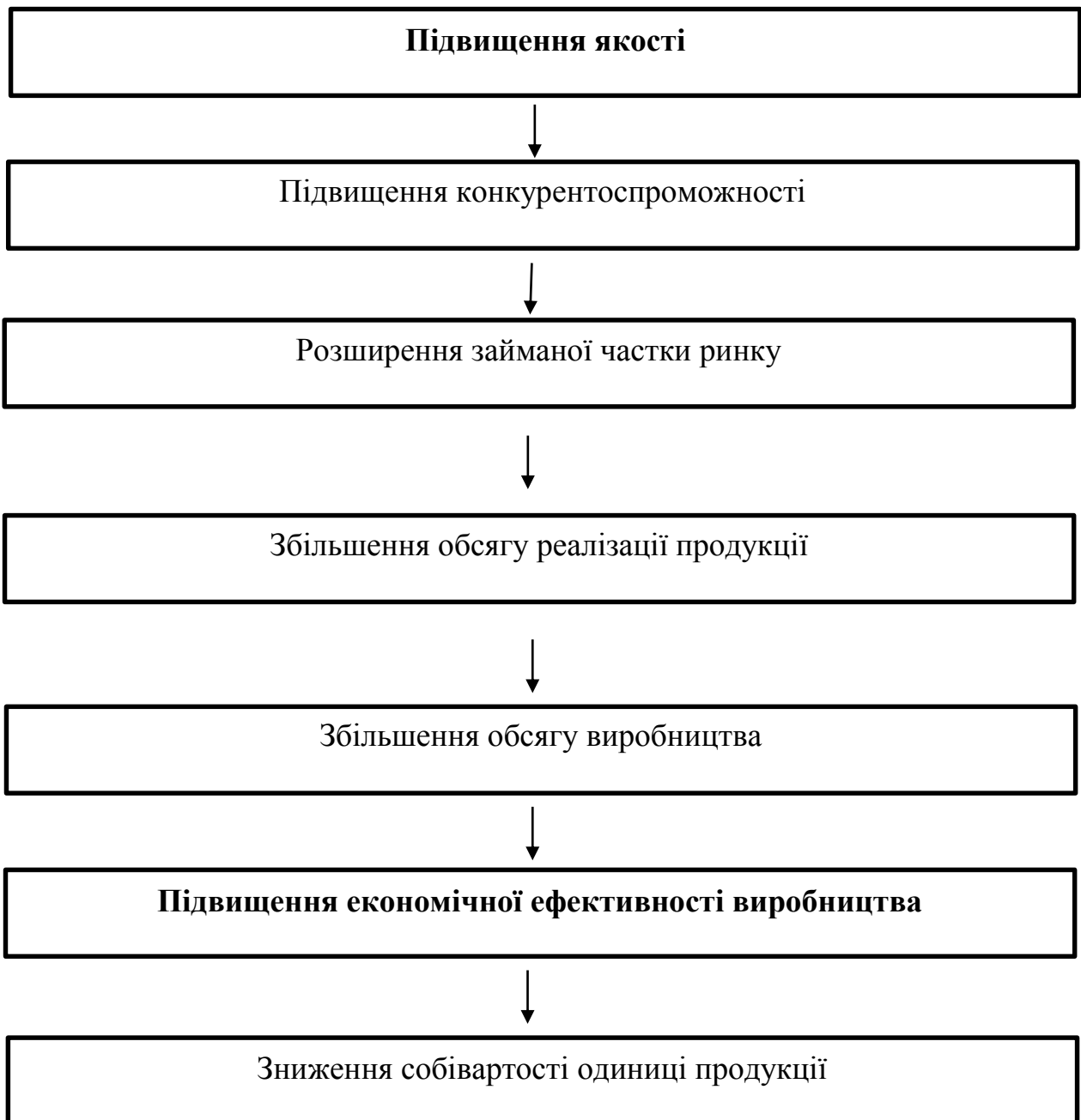
Конкурентоспроможність продукції визначається, з одного боку, сукупністю її якісних властивостей, що встановлюють можливість і ступінь задоволення потреб, а, з іншого, – її вартісними характеристиками, що складаються з витрат на її придбання і експлуатацію. Тому більш конкурентоспроможною буде продукція, що забезпечує найвищу корисність, віддачу, ефект по відношенню до сукупних витрат споживача.

У зв'язку з цим підвищення якості розглядається як один з найбільш важливих шляхів підвищення конкурентоспроможності, досягнення конкурентних переваг, що, в свою чергу, сприяє підвищенню економічної ефективності господарської діяльності підприємства. При цьому можливі додаткові витрати виробника, пов'язані з підвищенням якості, повинні бути виправдані зростанням обсягу виробництва і зниженням питомих витрат на одиницю продукції за рахунок економії на умовно постійних витратах. Зниження питомих витрат свідчить про підвищення економічної ефективності виробництва [4, с. 53]. Зв'язок між підвищенням якості та економічної ефективності виробництва представлений на рис. 1.3.

Характерно, що в міру насичення ринку і посилення конкурентної боротьби більшу роль починає грати не ціна реалізації виробу як така, а вартість повного життєвого циклу продукції, яка являє собою суму наступних витрат:

- вартість всього комплексу НДДКР (науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт), проектування, розробки продукції (витрати, що формуються на етапах, що передують виробництву);
- собівартість продукції (витрати, що формуються на етапах виробництва і реалізації);
- витрати, пов'язані зі споживанням продукції, обслуговуванням, експлуатацією та ремонтом виробів (формуються на післереалізаційних етапах).





*Рис. 1.3. Зв'язок між підвищенням якості і ефективності виробництва*

Перші дві частини витрат несе виробник, третю - споживач. Очевидно, що ціна реалізації включає в себе лише витрати на виробництво і реалізацію продукції, залишаючи за дужками величини витрат, що здійснюються на передвиробничій і післяпродажній стадіях, врахувати які при ціноутворенні вельми проблематично. Звідси випливає висновок, що конкурентними перевагами скористається виробник, котрий зможе забезпечити мінімальну вартість повного життєвого циклу продукції без зниження якості.

Можна виділити цілий ряд причин, що визначають необхідність забезпечення та підвищення якості: безперервне і суттєве кількісне зростання

потреб (особистих, суспільних, виробничих), їх якісний розвиток і видозміна; зростання ролі і темпів науково-технічного прогресу в розвитку науки, техніки, виробництва, економіки; удосконалення і ускладнення конструкцій виробів, що випускаються, підвищення значущості виконуваних ними функцій; збільшення обсягів виробництва продукції і, як наслідок, можливе зростання вартості браку і реєстрацій; посилення вимог до інтенсифікації виробництва і підвищення його ефективності; посилення конкуренції на внутрішніх і світових ринках.

Відносно вітчизняної харчової промисловості в цілому доводиться констатувати, що конкурентні позиції вітчизняного виробника з багатьох видів продукції не досить сильні як на світовому ринку, де українська продукція представлена в основному сировинними ресурсами, так і на внутрішньому. Це обумовлено відставанням у розвитку техніки і технології, надзвичайно високим загальним рівнем морального і фізичного зносу основних фондів, недостатнім за сучасними мірками рівнем ефективності і інтенсивності виробництва, звуженням або втратою сировинної бази, рядом інших негативних факторів. Такий стан призводить до витіснення вітчизняних виробників навіть з внутрішнього ринку, де вони програють конкурентну боротьбу за споживача як за якістю, так і за цінами [3, с. 384].

Отже, для конкретного підприємства низький рівень якості загрожує ризиками для життя і здоров'я покупців, їх безпеки, що може призвести до втрати довіри споживачів, зниження ділової репутації і авторитету організації, до звуження займаної частки ринку, претензій, позовів, судової відповідальності. Тому виробники будь-якої продукції, а особливо харчової, повинні нести відповідальність перед споживачами за якість продукції, що виробляється, так як обидві сторони зацікавлені в її забезпеченні.

### **Список використаних джерел**

1. Організація виробництва на підприємствах харчової промисловості : Підручник / Т. Л. Мостенська, І. А. Бойко, І. М. Болотіна та інші. К. : Кондор, 2012. 492 с.
2. Перехід до нових версій стандартів ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015) та ДСТУ ISO 14001:2015 [Електронний ресурс]. URL: <https://naau.org.ua/perehid-do-dstu-iso-9001-2015-ta-dstu-iso-14001-2015/>
3. Саранча Г.А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю продукції. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 672 с.
4. Управление качеством. Учебник для вузов. Под ред. С.Д.Ильенковой. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 334 с.
5. Устойчивое развитие: стратегии, перспективы, возможности стандартизации / Х. Крачунов, Т. Бубела. Львов : Бадикова Н. А., 2016. 160 с.

## **ПРАКТИЧНА ПІДГОТОВКА ЯК УМОВА ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА**

*Забейда Юлія Михайлівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Професійна діяльність менеджера потребує спеціальної підготовки, певних професійно значущих якостей, професійної компетентності, управлінської культури. Така діяльність збагачує особистість, розширює її можливості, включає у сферу соціально-економічної і духовної взаємодії з колективом, формує її мотиваційну сферу, змінює ціннісні орієнтації. Управлінська культура як складова професійної діяльності менеджера характеризується особливостями усвідомлення поведінки та діяльності людей в організації і знаходиться у сфері культури праці, культури професійної управлінської діяльності. В особистісному плані управління характеризується певними особливостями, якостями і стилем діяльності керівника, що безпосередньо впливають на організацію співробітництва працівників по досягненню загальних цілей організації.

В контексті підготовки майбутніх менеджерів проблема управлінської культури набуває особливого значення. Вирішення цієї проблеми приведе до цілеспрямованого розвитку фахових знань і вмінь керівника як управлінця-професіонала. Саме такий керівник зможе спрямувати свою діяльність на розвиток сучасної конкурентоздатної організації.

Теоретичний аналіз проблеми формування управлінської культури та вивчення практики роботи менеджерів, їх професійної підготовки та перепідготовки у вищих закладах освіти надають можливість визначити суперечності, що об'єктивно мають місце в теорії і практиці формування управлінської культури керівників, а саме:

протириччя між традиційним розумінням функції керівника і сучасним уявленням про професіоналізм, професійну компетентність, розвиток управлінських якостей керівника;

між необхідністю цілеспрямованого самовдосконалення управлінських можливостей керівника та недостатньою опорою на сучасні технології управління організації [1].

Аналіз літературних джерел та практичного досвіду дозволяє побудувати алгоритм розвитку управлінської культури менеджера з орієнтацією на практичну підготовку [4]:

1. Здійснення практичної підготовки менеджера шляхом організованого практичного навчання з консультаціями керівників-практиків та самоосвіти.
2. Пролонговане навчання менеджера на робочому місці (у складі колективу організації). Це передбачає, по-перше, більш глибоке усвідомлення

ним засвоєної раніше навчальної інформації; по-друге, виступ менеджера в ролі учителя, коуча для колективу, в якому він працює. Такий спосіб підготовки підвищує його імідж і наочно переконує в зацікавленості щодо формування управлінської культури, а також вмотивовує працівників до переорієнтації професійної діяльності.

У процесі проведення практичних занять доцільно враховувати положення про те, що психічний розвиток особистості, за визначенням Г. Костюка [6], «не зводиться до засвоєння та інтеріоризації зовнішніх відносин. Він передбачає подальшу переробку засвоєного, його систематизацію, що приводить до цілісних змін особистості, виникнення нових імпульсів до діяльності, нових її структур, нової її екстеріоризації» [3, с. 134]. З цього погляду й практичне заняття ми розглядали як таке, під час підготовки та проведення якого продовжується поглиблення певних знань, тож вони набувають не суто емпіричної значущості, а теоретико-методологічної.

Практична підготовка здійснюється з використанням визначених технологій. Застосовуючи ділові ігри у формуванні управлінської культури, ми виходили з того, що ділова гра серед методів інтерактивного навчання посідає винятково важливе місце й являє собою імітаційне моделювання реальних механізмів і процесів, форму відтворення предметного й соціального змісту будь-якої реальної діяльності.

Проектні вміння являють собою стратегічний напрямок професійної діяльності і виводять наявні знання й навички на передній план, дають змогу вирішувати актуальні питання, враховують планування курсу в навчальному плані, визначають зв'язок з іншими предметами. Такі вміння розвиваються залежно від віку і стажу роботи.

Найбільшими різновидами технологій для формування ефективної управлінської культури в організації мають бути:

навчальні семінари з метою створення у персоналу настрою на ініціацію і сприйняття інновацій;

тренінги для управлінської команди, спрямовані на формування конкретних навичок, адекватних планованій культури [2, с. 81]; вони дають змогу менеджерам краще зрозуміти ситуацію в організації і визначити роль кожного з них у розвитку інноваційної управлінської культури; допомагають у розробці конкретних інструментів (процедур стимулювання креативності, ініціативності, високої інноваційної активності персоналу тощо);

розробка і проведення організаційних заходів, спрямованих на прискорення і зростання ефективності впровадження інноваційної управлінської культури.

Конструктивні вміння охоплюють розв'язання тактичних завдань, структурування курсів, вибір форми аналізу занять і конкретного змісту

різних розділів. Організаторські вміння не тільки слугують засобом організації робочого процесу, а й відіграють значну роль в побудові діяльності керівника. Встановлено, що, на відміну від гностичних і конструктивних, організаційні вміння з віком слабшають.

Ігрове моделювання в умовних ситуаціях певних видів діяльності спрямовується на відтворення й засвоєння соціального й професійного досвіду, у результаті чого відбувається накопичення, актуалізація, трансформація знань в уміння та навички, що сприяє інтенсивному особистісному й професійному розвитку.

Моделювання професійних відношень забезпечує залучення до професійного середовища. Емоційно-творчий пошуковий характер діяльності учасників гри є дидактичним засобом розвитку творчого професійного мислення, що виражається в здатності до аналізу ситуацій, постановці, вирішенні нових завдань тощо [5].

Застосування кейс-методу в процесі управлінської діяльності сприяє формуванню у фахівців умінь та навичок всебічного аналізу ситуацій із галузі професійної управлінської діяльності; оперативного прийняття рішень «тут і тепер»; використання додаткової інформації, необхідної для уточнення вихідної ситуації; використання теоретичних знань для аналізу практичних проблем; наочного уявлення особливостей прийняття рішень у ситуаціях невизначеності; розроблення плану дій, орієнтованих на досягнення кінцевого результату; вербалізації, тобто чіткого й точного викладення власної думки в усній або письмовій формах; переконливої презентації, обґрунтування й захисту власної позиції; конструктивного критичного оцінювання поглядів інших; самостійного прийняття рішень на засадах групового аналізу ситуації та ін.

Отже, практична підготовка сприяє формуванню комплексних навичок реалізації управлінської діяльності. Незважаючи на наявність значної теоретичної бази, саме практичні навички дозволяють постійно оновлювати та удосконалювати інструменти прийняття управлінських рішень, сформулювати високо конкурентну організацію. Наявність високого рівня практичної підготовки майбутнього менеджера сприяє формуванню авторитетності серед підлеглих.

### **Список використаних джерел**

1. Бодик О. П. Селф-коучинг як ефективний інструмент розвитку управлінської культури керівника закладу освіти. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2020. № 3. С. 69-81.

2. Захарчин Г. М. Активізація інноваційних процесів підприємств на основі фактора корпоративної культури. *Регіональна економіка*. 2016. № 4. С. 80-86.

3. Костюк Г. С. Принцип развития в психологии. Методологические и теоретические проблемы психологии. Москва: Наука, 1969. С. 118-152.

4. Кривошеєва І. Технологія формування управлінської культури керівників закладу дошкільної освіти. Адаптивне управління: теорія і практика. *Педагогіка*. 2018. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/adupped\\_2018\\_4\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/adupped_2018_4_15)

5. Пономаренко Т. О. Формування управлінської культури фахівців дошкільної освіти як умова ефективного фізичного виховання дошкільників. *Педагогічні науки*. 2015. №29. С. 102-110.

## **ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ПРОФЕСІЙНОГО САМОВДОСКОНАЛЕННЯ**

*Землякова Анна-Марія Андріївна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

У сьогоденних мінливих умовах змін та реформ у галузі освіти, важливим напрямом менеджменту залишається пошук засобів та умов підвищення ефективності управління закладами освіти. Цього неможливо досягти жодному керівнику без особистого саморозвитку. Аналіз актуальних філософських, педагогічних, психологічних та інших досліджень, присвячених професійному саморозвитку майбутнього фахівця, свідчить про відсутність єдиного підходу серед науковців.

Філософія розглядає саморозвиток як основний спосіб пізнання себе та своїх потреб, без якого неможливе досягнення поставлених життєвих цілей. Психологи досліджують характер зв'язків і залежностей між станом готовності та ефективністю діяльності; готовність розглядається як здатність до адаптації, саморегуляції поведінки та розвитку, мобілізації сил, як передумова цілеспрямованої діяльності. Педагогами готовність визначається як загальна характеристика навчання, виховання та розвитку особистості [6].

Напрямок саморозвитку особистості відносно молодий; увага проблемам самоосвіти, самовиховання та самовдосконалення починається з 60-х років ХХ століття і вже наприкінці ХХ століття досліджуються філософські, етичні, соціологічні аспекти усвідомлених форм саморозвитку особистості, що ще раз свідчить про актуальність даної проблеми та необхідність її розкриття. Незважаючи на значний доробок наукової спільноти щодо нових ідей у саморозвитку особистості, однозначного розуміння сутності та функцій даного феномена не існує [5].

Професійний саморозвиток багатьма вченими розглядається як особистісно-професійний, усвідомлений і мотивований процес, що триває протягом усього життя, де період навчання у вищій школі є підготовчим процесом, іншими словами, початком безперервної професійної освіти, самоосвіти,

розвитку і саморозвитку, а тому важливо формувати готовність майбутнього менеджера освіти до професійного саморозвитку в студентські роки й розвивати наступні якості й уміння: здатність управляти собою; уміння сповна використовувати свій час (тайм-менеджмент), енергію, справлятися зі стресами сучасної діяльності керівника; виокремлювати особистісні цінності, які відповідають умовам ділового та приватного життя та чітко формувати особистісні цілі; стимулювати саморозвиток, налаштовувати на нові ситуації та можливості (інновації); розвивати навички вирішення нагальних проблем; мотивувати творчий підхід (креативність; генерацію нових ідей та вміння використовувати їх); уміння впливати на людей, учити глибокому розумінню особливостей управлінської праці та ролі менеджера; розвивати навички керівництва та здібність досягати високого результату роботи підлеглих; підтримувати здатність формувати колектив, сприяти розвитку й підвищенню ефективності робочих груп і колективу тощо. Професійний саморозвиток менеджера відбувається крізь призму його діяльності й взаємодії з людьми довкола. Ряд дослідників стверджують, що здатність до саморозвитку можна розвивати завдяки умінню бачити свої недоліки та обмеження; аналізувати їх причини у власній діяльності; критично оцінювати результати своєї роботи, причому не лише невдачі, а й успіхи [7].

Досліджуючи феномени «готовність» і «саморозвиток», вчені виділяють ряд однакових компонентів: мотиваційний, діяльнісний, особистісний, професійний [3].

Мотиваційний компонент забезпечує усвідомлений розвиток свого професійного потенціалу та розуміння свого місця та значення у соціумі. Діяльнісний передбачає навички володіння прийомами організації процесу саморозвитку, професійно значущих якостей, самоосвіти, самовиховання на фоні прагнення відповідати своєму ідеалу шляхом свідомого самоуправління. Особистісний компонент реалізується через механізми самопізнання, самоосвіти, самооцінки, саморегуляції та прагненням до самоактуалізації на основі розвитку професійного мислення, реалізації творчого потенціалу, різних форм дослідної діяльності та способів інтенсифікації цього процесу [1]. Професійний компонент включає в себе самоконтроль і самокоригування емоційно-вольових проявів і ґрунтується на самоактуалізації особистості.

Кожен з вищезазначених компонентів реалізується завдяки наступним групам умов: психологічній (що охоплює мотиваційні та рефлексивні чинники), дидактичній (визначають обсяг, структуру освітнього процесу, обґрунтовують зміст, методи й форми її організації) та інтеграційній (реалізується через застосування мотиваційних впливів, використання активних методів навчання, проведення аналізу результатів діяльності й рефлексії, які стосуються «професійного спрямування» й охоплює першу й другу групи умов) [2].

Ефективність формування готовності до професійного саморозвитку майбутніх менеджерів освіти протягом навчання у вищій школі залежить від його організації. Дослідники визначають процес здобуття освіти ефективним, якщо він приносить задоволення, розвиває потребу вчитися та самовдосконалюватися, формує пізнавальні інтереси та стимулює пізнавальну активність. На основі теоретичного аналізу досліджуваної проблеми для сприяння ефективності формування готовності майбутніх керівників закладів освіти до професійного саморозвитку визначено наступні психолого-педагогічні умови: забезпечення мотивації до професійного саморозвитку майбутніх менеджерів освіти; застосування методів активізації навчально-професійної діяльності магістрів; створення освітнього рефлексивного середовища в навчальному процесі вищої школи.

Задля забезпечення мотивації до професійного саморозвитку майбутніх менеджерів в освіті передбачається використовувати методи мотивування та стимулювання навчання, які сприятимуть розвитку особистісних якостей та умінь майбутніх управлінців та їхнього професійного становлення. Застосування методів активізації навчально-професійної діяльності студентів пов'язане з цілеспрямованою діяльністю викладачів та наставників, спрямовану на удосконалення змісту, форм, методів, способів і засобів навчання з метою збудження інтересу, піднесення активності, творчості, самостійності студентів у засвоєнні знань, формуванні умінь та навичок, застосуванні їх на практиці. Освітнє рефлексивне середовище сприяє розвитку рефлексивних здібностей студентів, що веде їх до усвідомлення конкретних способів діяльності, до систематизації та узагальнення власної навчально-пізнавальної стратегії, що, у підсумку, виступає одним з основних факторів формування готовності до професійного саморозвитку.

Виокремлені умови можна реалізувати в двох напрямках: у блоці аудиторних занять, спрямованих на формування установки на особистісно-професійний саморозвиток, та блоці самостійної роботи, що передбачає самопізнання та самоуправління [6]. Ці блоки відбивають відповідні функції та містять мотиваційний, пізнавальний, професійний та особистісний компоненти готовності до професійного саморозвитку майбутніх менеджерів освіти, які реалізуються через вищезазначені педагогічні умови, а також актуалізацію ціннісно-сміслових здібностей магістрів до самозмін і формування потреби в професійному саморозвитку через самопізнання, активність та регулювання своєї поведінки у сфері управління закладом освіти; інтеграцію в навчальний процес підготовки магістрів вищої школи інтерактивних методів, засобів і нетрадиційних видів навчальних занять; включення в нього науково-дослідних компонентів діяльності, що спрямовані на їх професійний саморозвиток; самореалізацію майбутніх менеджерів освіти набутого досвіду



професійного саморозвитку при виконанні виробничих функцій у професійній діяльності; створення рефлексивно-оцінного середовища в навчально-педагогічному процесі вищої школи під час формування готовності до професійного саморозвитку для досягнення, корекції та поліпшення його результатів, що досягаються завдяки оновленню змісту фахових дисциплін, поєднанню традиційних і нетрадиційних форм організації навчального процесу у ЗВО, видів навчальних занять та відповідних дидактичних методів і засобів; теоретично обґрунтовано сутність і структурні компоненти готовності до професійного саморозвитку майбутніх менеджерів освіти [4, с. 342-346].

Спеціальність «Менеджмент в освіті» має на меті підготовку висококваліфікованого фахівця, який буде здатен розв'язувати складні й нестандартні проблеми, пов'язані з управлінням освітніми закладами в умовах невизначеності глобальної економіки, плюс до того вести дослідницьку роботу та впроваджувати інноваційну діяльність. Тому вища школа покликана сформувати у майбутніх освітніх управлінців готовність до особистісного та професійного саморозвитку.

### Список використаних джерел

1. Вайніленко Т. В. Сутність та зміст професійно-педагогічного самовдосконалення. *Рута*. 2005. №278. С. 13-20.
2. Кремень В.Г. Освіта і наука України: шляхи модернізації (факти, роздуми, перспективи). К.: Грамота, 2003. 216 с.
3. Лосєва Н.М. Саморозвиток викладача вищої школи: [навчальний посібник]. Д. : ДонНУ, 2003. 336 с.
4. Некрасова С.М. Готовність до професійного саморозвитку майбутніх магістрів з управління навчальним закладом. *Збірник наукових праць /педагогічні науки/. Херсон, 2010. Вип. IVI. С. 342–346.*
5. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи: [монографія]. К.: Віпол, 2000. 636 с.
6. Фрицюк В. А. Теоретичні та методичні засади підготовки майбутніх педагогів до безперервного професійного саморозвитку : дис. докт. пед. наук : 13.00.04 / Вінниця, 2017. 532 с.
7. Яшкіна Н.В. Основні характеристики сучасного менеджменту. *Економіка & держава*. 2010. №7. С. 35-36.

## **УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ У ПРОФЕСІЙНУ ПІДГОТОВКУ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ: ДОСВІД УМАНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО ПЕДАГОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ ПАВЛА ТИЧИНИ**

*Кірдан Олександр Петрович, доктор педагогічних наук, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки та соціально-поведінкових наук, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

В Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини на базі Навчально-наукового інституту економіки та бізнес-освіти здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти за початковим (коротким) циклом вищої освіти та першим (бакалаврським), другим (магістерським) і третім (освітньо-науковим) рівнями вищої освіти з економічних спеціальностей. В освітньому процесі професійної підготовки майбутніх фахівців зі спеціальності 073 «Менеджмент» упроваджено низку інноваційних технологій, про ефективність яких свідчать результати опитувань різних груп стейкхолдерів, високі показники працевлаштування випускників тощо.

Теоретичні аспекти професійної підготовки майбутніх менеджерів окреслено у наукових дослідженнях вітчизняних учених, зокрема С. Тарасової (формування готовності до управлінської діяльності майбутніх менеджерів фінансово-економічного профілю), Т. Коваль (професійна підготовка з інформаційних технологій майбутніх менеджерів-економістів у ЗВО), Л. Бондарєвої (використання навчального тренінгу у професійній підготовці майбутніх менеджерів організацій), М. Опольської (формування гуманістичної спрямованості майбутніх менеджерів-економістів у процесі професійної підготовки), Л. Служинської (підготовка майбутнього менеджера-економіста до професійної самореалізації) та ін.

У попередніх дослідженнях нами схарактеризовано дуальну форму навчання як інноваційну технологію [1]. До перспективних технологій у підготовці майбутніх менеджерів, на наш погляд, доцільно зарахувати технологію контекстного навчання, що схарактеризована нами сучасний тренд професійної підготовки [2]. Наголосимо, що у рамках компетентнісного підходу доцільно застосовувати технологію контекстного навчання, яка реалізується шляхом системного використання професійного контексту, поступового насичення освітнього процесу елементами професійної діяльності майбутніх менеджерів. Доцільність її застосування базовано на тому, що, відповідно до вимог стандартів вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент, контекстне навчання реалізують шляхом організації та проведення практичних занять із професійно спрямованих навчальних дисциплін у тому

числі в установах та організаціях майбутньої сфери працевлаштування менеджерів, базах проходження практик тощо.

З метою упровадження засад контекстного навчання, спрямованого на набуття професійних знань, практичних умінь та навичок майбутніх менеджерів, доцільно в освітньому процесі впроваджувати нову форму підготовки і контролю практичних умінь і навичок – практичний тест. Методика практичного тесту охоплює послідовне виконання групових та індивідуальних вправ та на заключному етапі – підготовку звітних документів, розв'язання складних завдань у нестандартних та змінюваних умовах. Участь у практичному тесті сприяє формуванню у майбутніх менеджерів умінь управління групою здобувачів вищої освіти під час виконання професійних завдань, сприяє розвитку критичного мислення, навичок комунікації та командоутворення.

Для інтенсифікації освітнього процесу, реалізації напрямів його удосконалення [3–5] доцільно застосовувати технологію ситуаційного навчання, проблемного навчання, сучасні інформаційно-комунікаційні технології та освітньо-інформаційне середовище ЗВО, що дозволяє науково-педагогічним працівникам належно організовувати самостійну роботу здобувачів вищої освіти, контролювати її виконання, здійснювати контроль професійних знань, сформованості професійних компетентностей, аналізувати рівень готовності майбутніх менеджерів до професійної діяльності.

На наш погляд, забезпечення партнерської взаємодії здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників та стейкхолдерів є запорукою успішності професійної підготовки майбутніх менеджерів. В освітньому процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів в Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини упродовж 2016–2020 рр. реалізовано низку спільних заходів за участі підприємств-стейкхолдерів, а саме: екскурсії майбутніх менеджерів в організації-стейкхолдери, знайомство із особливостями їх діяльності, посадовими обов'язками менеджерів тощо; позааудиторні виховні заходи за участі представників стейкхолдерів з питань побудови майбутньої кар'єри та перспектив; лекційні заняття у формі бінарної лекції, семінарські та практичні заняття із залученням представників стейкхолдерів; зустрічі майбутніх менеджерів із випускниками спеціальності, які працюють за фахом в установах, організаціях різних форм власності та підпорядкування.

Отже, для удосконалення освітнього процесу професійної підготовки майбутніх менеджерів доцільно посилювати практико-орієнтованість навчання і викладання освітніх компонентів, оновлювати зміст та дидактичне забезпечення професійної підготовки, упроваджувати інноваційні технології навчання і викладання.

## Список використаних джерел

1. Кірдан О.П. Дуальна форма навчання як інноваційна технологія у професійній підготовці майбутніх економістів у системі неперервної освіти. *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. / М-во освіти і науки України; М-во культури України; Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Ч.1. Київ : Видавничий центр КНУКіМ, 2019. Ч.2. С. 60-62. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/10820>
2. Кірдан О.П. Контекстне навчання як сучасний тренд професійної підготовки майбутніх економістів у системі неперервної освіти. *Розвиток освітньої системи: європейський вектор : матеріали II Міжнародної науково-методичної конференції* / ХНУБА. Харків : ФОП Панов А.М., 2019. С. 63-65. URL:<https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/10827>
3. Кірдан О.П. Моделювання інноваційних практик професійної підготовки майбутніх економістів у системі неперервної освіти. *Економіка і менеджмент 2019: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф.*, 18–19 квіт. 2019 р. : у 8 т. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. С. 55-56. URL:: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/10814>
4. Кірдан О.П. Напрями удосконалення професійної підготовки майбутніх економістів у системі неперервної освіти. *Економіка та управління в XXI ст.: виклики та перспективи розвитку : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції*, (30-31 травня 2019 р., м. Умань) / МОН України, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини; [за ред. д. е. н. О. Г. Чирви]. Умань : ВПЦ «Візаві», 2019. С.33-35 URL:: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/10826>
5. Кірдан О.П. Професійна підготовка майбутніх економістів у контексті стандартизації вищої освіти. *Всеукраїнський науково-практичний журнал «Директор школи, ліцею, гімназії»*/ Спеціальний тематичний випуск «Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору». – №6. Кн.2. Том IV (82). К.: Гнозис, 2018. С.28-36. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/10823>

## ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ: ДОСВІД, ТЕНДЕНЦІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ

*Кірдан Олена Леонідівна, доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки та освітнього менеджменту, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

Згідно реєстру суб'єктів освітньої діяльності станом на 10.09.2021 р. [1] зі спеціальності 073 Менеджмент 334 заклади вищої освіти надавали освітні

послуги з підготовки здобувачів вищої освіти початкового (короткого циклу), першого (бакалаврського), другого (магістерського) та третього (освітньо-наукового) рівнів вищої освіти, у тому числі 195 суб'єктів освітньої діяльності надавали освітні послуги з підготовки за другим рівнем вищої освіти.

Аналіз спектру акредитаційних справ зі спеціальності 073 Менеджмент за другим (магістерським) рівнем вищої освіти, що представлені на сайті Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти [2], надав підстави для висновку про домінування освітніх програм «Менеджмент», «Менеджмент організацій». Водночас, аналіз акредитованих програм, уможлиблює висновок, що низка закладів вищої освіти провадить освітню діяльність з підготовки магістрів за освітніми програмами «Освітній менеджмент», «Міжнародний менеджмент», «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Управління електронним навчанням у міжкультурному просторі», «Менеджмент маркетингової діяльності», «Менеджмент: адміністрування діяльності суб'єктів господарювання», «Менеджмент організацій і адміністрування», «Дорадництво», «Управління персоналом», «Управління закладом освіти», «Менеджмент. Управління закладом загальної середньої освіти», «Управління закладами освіти (за рівнями)», «Менеджмент. Управління фінансово-економічною безпекою» тощо. У контексті викладеного вище професійна підготовка керівників закладів освіти реалізується за освітніми програмами «Управління закладом освіти» та «Освітній менеджмент». Окрім того низка закладів вищої освіти, наприклад, Мукачівський державний університет, Бердянський державний педагогічний університет, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця здійснюють професійну підготовку майбутніх керівників закладів освіти за освітніми програмами спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки.

В Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини освітню діяльність з підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю 8.18010020 Управління навчальним закладом (за типом) галузі знань 1801 «Специфічні категорії» освітньо-кваліфікаційного рівня магістр розпочато в 2013 р. Відповідно до постанови КМУ «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти» від 29 квітня 2015 р. № 266, наказу Міністерства освіти і науки «Про особливості запровадження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. № 266» від 06 листопада 2015 р. № 1151, а також Акта узгодження переліку спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти за ступенями магістра та ліцензованого обсягу Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини, починаючи з 2016–2017 н.р. галузь знань

1801 «Специфічні категорії» переформатовано і започатковано нову спеціальність 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування». Відповідно до цих змін, починаючи з 2016–2017 н.р., розпочато підготовку здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр» за освітньо-професійною програмою «Управління закладом освіти» спеціальності 073 «Менеджмент».

У публікаціях автора [3–8] деталізовано зміст, особливості, напрями удосконалення професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти.

Серед перспективних напрямів удосконалення освітнього процесу професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти виокремлюємо такі: активна співпраця зі стейкхолдерами, академічною спільнотою щодо формування професійної компетентності керівника закладу освіти; оновлення змісту навчання на основі урахування наукових досягнень та кращих практик; участь учасників освітнього процесу в програмах внутрішньої академічної мобільності; інтегрування формальної, неформальної та інформальної освіти у професійній підготовці майбутніх керівників закладів освіти; упровадження конструктивного зарубіжного досвіду в практику вітчизняних закладів вищої освіти; запровадження міждисциплінарних освітніх програм з підготовки нового покоління керівників закладів освіти тощо.

### Список використаних джерел

1. Підготовка здобувачів вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент. URL: <https://registry.edbo.gov.ua/search/>

2. Акредитаційні справи зі спеціальності 073 Менеджмент за другим (магістерським) рівнем вищої освіти. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. URL: <https://public.naq.gov.ua> (Дата звернення: 10.09.2021 р.)

3. Кірдан О. Л. Складники управлінської компетентності керівника закладу вищої освіти. *Модернізація освітнього середовища: проблеми та перспективи: матеріали третьої Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Умань, 16–17 лютого 2018 року. FOLIA COMENIANA : Вісник Польсько-української науково-дослідницької лабораторії психодидактики імені Я. А. Коменського / гол. ред. Осадченко І. І. Умань : ВПЦ «Візаві», 2018. С. 194-195. URL: <http://dspace.udpu.edu.ua:8181/handle/6789/9027>

4. Кірдан О.Л. Технологічні аспекти формування магістерської освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом» на засадах компетентнісного підходу. *Підготовка управлінських кадрів в контексті нового закону України «Про освіту» (2017 р). Матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції 22-23 березня 2018 р.* Херсон: ХДУ, 2018. С. 191-194. URL: <http://dspace.udpu.edu.ua:8181/handle/6789/9020>

5. Кірдан О.Л. Цифрові компетентності у змісті підготовки магістрів освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти». *Інформаційні технології в культурі, мистецтві, освіті, науці, економіці та бізнесі : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. М-во освіти і науки України; М-во культури України; Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. Ч.1. Київ: Видавничий центр КНУКіМ, 2019. Ч.2. С. 280. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/10803>

6. Кірдан О.Л., Кірдан О.П. Підготовка конкурентоздатного фахівця та ринок праці: виклики та перспективи освіти. *Підготовка конкурентоздатних фахівців: виклики сучасності: зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф.*, Кривий Ріг, 25–26 квітня 2018 р./ за заг. ред. Л.М. Сергєєвої, Т.І. Стойчик. Кривий Ріг: КПГТЛ, 2018. том 2. С. 81-83. URL: <http://dspace.udpu.edu.ua:8181/handle/6789/9025>

7. Кірдан О.Л., Кірдан О.П. Шляхи забезпечення якості освітніх програм: змістовність відображення у публічному просторі процесу їх реалізації. *Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-методичної конференції «Забезпечення якості вищої освіти»* 08–10 квітня 2020 р. Одеса, ОНАХТ. 2020. С. 259–262. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/13276>

8. Управління закладами освіти: теорія, історія, практика: колективна монографія [Безлюдна Н.В., Бойченко В.В., Бялик О.В., Гагарін М.І. та ін.] / за заг. ред. О.Л. Кірдан. Умань : Візаві, 2020. С.261-288. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/13505>

## **ПРОЄКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ**

*Лебедик Леся Вікторівна, доктор педагогічних наук, доцент кафедри спеціальної освіти і соціальної роботи Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка*

Розглядаючи проєктивні технології у процесі професійної підготовки менеджерів зазначимо, що хоча проєктування перейшло у арсенал педагогів із технічних галузей знань (інженерія, архітектурне будівництво, машинобудування), воно має і педагогічні начала. Засновником теорії і практики «педагогічного проєктування» є А. Макаренко, який визначав виховний процес як організоване «педагогічне виробництво», в якому «добре в людині завжди доводиться проєктувати і педагог зобов'язаний це робити» [Цит. за: 5, с. 237]. Він вбачав у педагогічному проєктуванні досягнення не тільки загальної мети виховання, а й проєктування здібностей і схильностей кожного вихованця. А. Макаренко підходив до проблеми проєктування як мети виховання особистості, а об'єктом вважав людину. «Проєктування особистості як продукту виховання повинне вироблятися на підґрунті замовлення

суспільства. Це положення відразу знімає з нашого продукту ідеальні хітони. Тому у нашому проектуванні ми завжди повинні бути у високій мірі уважними та мати добру чутливість» [Цит. за: 5, с. 237–238].

У сучасних умовах для дослідження теоретичних основ проектування новітніх технологій професійної підготовки менеджерів важливим є: уточнення сутності проєктивних технологій формулювання вимог до проєктанта технологій професійної підготовки менеджерів.

У технічних науках проектування традиційно розуміється як підготовчий етап виробничої діяльності (М. Азімов, Л. Арчер, В. Гаспарський, Дж. Джонс, Я. Дитріх, П. Хілл та ін.). Воно призначене для вирішення актуальної технічної проблеми, основою є винахід; зміст проєкту визначається ціннісними орієнтаціями; у процесі проектування моделюється певний об'єкт; у підсумку проєкт придатний для масового тиражування.

Виходячи з класичних уявлень про сутність проектування, зберігаючи його ключові особливості, розглядаємо проектування у процесі професійної підготовки менеджерів як цілеспрямовану діяльність щодо створення проєкту, орієнтованого на масове використання [5, с. 237–238].

Проєкт здійснюється в навчальному процесі і спрямований на забезпечення його ефективного функціонування і розвитку. Він обумовлений потребою вирішення актуальної проблеми, має творчий характер і спирається на ціннісні орієнтації. Результатом проектування є модель об'єкта педагогічної дійсності, що має системні властивості, ґрунтується на педагогічному винаході і передбачає можливі варіанти використання [6, с. 219–222; 8, с. 20–23; 9, с. 194–197].

Нами встановлено, що діяльність викладача у процесі професійної підготовки менеджерів передбачає певне співвідношення й інтеграцію традицій і новаторства, норми і творчості. Високий професіоналізм проєктантів означає бездоганне знання апробованих методів і засобів професійної підготовки менеджерів, їх оптимальне використання, має творчий характер, передбачаючи прагнення розвивати й удосконалювати як свій власний досвід, так й інтегрований досвід інших педагогів [1, с. 295–297; 2, с. 124–126; 3, с. 377–383; 4, с. 316–320; 5, с. 238–243].

У процесі професійної підготовки менеджерів проектування відіграє винятково важливу роль, адже воно обґрунтовує і водночас реалізує процеси впровадження теоретичних розробок. Проектування потребує від проєктанта синтезу різноманітних знань: педагогічних, психологічних, філософських, соціологічних, екологічних, медичних, правових, технічних, інформаційних тощо. Це викликане колосальною відповідальністю не лише за технологічну сторону дидактичного процесу, а й за життя і психічний стан людей, що беруть участь у процесі професійної підготовки менеджерів. Якщо для



технічного проекту можна перерахувати й описати всі елементи, конструктивні вузли й умови, що забезпечують його впровадження, то для технології професійної підготовки менеджерів проробити таку роботу буває у край важко через багатофакторність педагогічного явища і індивідуальні особливості суб'єктів його реалізації. Проекти у процесі професійної підготовки менеджерів мають бути більш гнучкими порівняно з технічними і мати певний резерв для корекції окремих вузлів.

Проект професійної підготовки менеджерів може бути вироблений лише на підґрунті критичного аналізу раніше виконаних дій, діяльності та її продуктів. Він має спиратися на експериментально вивірену уяву, містити довершене дослідження реконструйованого об'єкта у тому вигляді, в якому він існує справді і зорієнтований на впровадження [5, с. 241; 10, с. 235–236].

Проектувальні професійні вміння викладача-проектанта професійної підготовки менеджерів складають вміння: визначати вихідні дані для проектування навчального процесу; формулювати поточні і кінцеві педагогічні цілі і завдання, знаходити раціональні способи їх досягнення та вирішення; здійснювати перспективне планування, правильно ставити стратегічні, тактичні, оперативні завдання і вибирати способи і методи їх вирішення; виділяти дидактичні одиниці та інформаційно-сміслові елементи навчального матеріалу, визначати їх ієрархію і послідовність вивчення; передбачати можливі результати вирішення педагогічних завдань протягом усього планованого періоду навчання; ставити перед студентами загальногрупові та індивідуальні цілі аудиторної та позааудиторної (самостійної) роботи; встановлювати оптимальний обсяг навчального матеріалу; знаходити основні опорні міжпредметні зв'язки; моделювати зміст навчального матеріалу, форми і методи викладання курсів, що читаються з урахуванням їх місця і ролі в програмі професійної підготовки менеджерів.

Викладач повинен володіти інструментальними компетенціями: вміти працювати з традиційними носіями інформації, розподіленими базами знань; бути здатним працювати з інформацією в глобальних комп'ютерних мережах; вільно володіти літературною та діловою письмовою та усною мовою, навичками публічної та наукової мови; вміти створювати і редагувати тексти професійного призначення, аналізувати логіку міркувань та висловлювань; володіти однією з іноземних мов на рівні побутового спілкування; вміти використовувати можливості комунікативних зв'язків для реалізації внутрішніх резервів партнерів у спілкуванні; бути здатним використовувати для вирішення комунікативних завдань сучасні технічні засоби; здатним і готовим проводити наукові експерименти, оцінювати результати досліджень; бути здатним аналізувати, синтезувати і критично резюмувати інформацію; здатним до професійної експлуатації сучасного обладнання та приладів у

процесі професійно-педагогічної діяльності; здатним оформляти, представляти і доповідати результати виконаної дослідницької роботи, в тім числі використовуючи навички роботи з комп'ютерною технікою тощо. Зміст цих компетенцій може бути істотно доповнено виходячи з профілю дисциплін, що викладаються [5, с. 239–243].

Проектна діяльність у професійної підготовки менеджерів є інтегральним інтелектуальним засобом, який опосередковує розгортання процесу трансформації теоретичного в практичне, минулого в майбутнє, потенційного в актуальне, природного в штучне. Головним знаряддям проектування є схеми і проекти технологій професійної підготовки менеджерів [7, с. 263–267; 9, с. 194–197; 11, с. 21–24; 12, с. 349–351].

Однак, будь-який проект у процесі професійної підготовки менеджерів практично завжди реалізується лише частково. Це обумовлено тим, що процеси, явища, спроектовані педагогом, можуть вийти з-під контролю через суттєвий вплив випадкових чинників. Під час реалізації проекту професійної підготовки менеджерів можуть, наприклад, відбутися важливі події в житті означених суб'єктів освітнього процесу, які змінять їхню поведінку і вплинуть на результативність професійної підготовки менеджерів. Хоча майже неможливо точно спроектувати складні педагогічні об'єкти (наприклад, професійну підготовку менеджерів, їхній психічний розвиток, міжособистісні взаємини, процеси виховання, соціалізації, культурного становлення тощо), але це не означає, що треба відмовитися від цього. У цілому ж проект професійної підготовки менеджерів і його реалізація мають вирішити актуальну означену проблему, бути корисними для використання, оскільки характеризуються новизною, гнучкістю, оптимальністю, цілісністю.

Проектування професійної підготовки менеджерів буде ефективним, якщо, по-перше, вона не вимагатиме додаткових ресурсів; по-друге, її можна застосувати; по-третє, реальними будуть потенційні можливості для зниження витрат на її застосування без втрати якості роботи.

### Список використаних джерел

1. Лебедик Л. В. Застосування освітнього менеджменту у професійній підготовці майбутніх фахівців із соціальної роботи. *Нова українська школа: траєкторія поступу*: зб. тез доповідей III Всеукр. наук.-практ. конф., 2 квітня 2021 року / за заг. ред. Л. В. Задорожної-Княгницької. Маріуполь: МДУ, 2021. С. 295-297.

2. Лебедик Л. В. Менеджмент підготовки викладачів вищої школи. *Наукові записки* / Ред. кол.: В. В. Радул, С. П. Величко та ін. Кіровоград : РВВ КДПУ ім. В. Винниченка, 2015. Вип. 141. Ч. II. С. 124-126.

3. Лебедик Л. В. Освітній менеджмент в системі педагогічної підготовки магістрів економіки. *Вища освіта України. Тематичний випуск «Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору»*. 2008. Дод. 3, Т. IV (11). С. 377-383.

4. Лебедик Л. В. Підготовка фахівців для системи спеціальної освіти на засадах педагогічного менеджменту. *Корекційно-реабілітаційна діяльність: стратегії розвитку у національному та світовому вимірі* : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. онлайн-конф. (25 листоп. 2020 р.). Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2020. С. 316-320.

5. Лебедик Л. В. Проблеми впровадження новітніх технологій навчання. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»*. Тематичний випуск «Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору». К. : Гнозис, 2012. Дод. 1 до Вип. 27. Т. IV (37). С. 238-243.

6. Лебедик Л. В., Стрельніков В. Ю., Стрельніков М. В. Сучасні технології навчання і методики викладання дисциплін: Навчально-методичний посібник. Полтава : Видавництво «АСМІ», 2020. 303 с.

7. Стрельніков В. Ю. Акселеративне навчання як умова професійного розвитку науково-педагогічних працівників. *Професійний розвиток та управління людськими ресурсами в системі післядипломної педагогічної освіти в контексті трансформації освіти України* : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф., Київ, 28 жовт. 2016 р. / за заг. ред. В. В. Олійника. К. : УМО НАПН України, 2016. С. 263-267.

8. Стрельніков В. Ю. До проблеми складання тезаурусу інноваційних технологій навчання. *Вісник Київського нац. ун-ту технологій та дизайну*. 2008. Т. 1. С. 20-23.

9. Стрельніков В. Ю. Менеджмент якості підготовки магістрів спеціальності «Педагогіка вищої школи». *Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 14–15 трав. 2015 р.). – Полтава: ПУЕТ, 2015. С. 194-197.

10. Стрельніков В. Ю. Проектування професійно-орієнтованої дидактичної системи підготовки бакалаврів економіки. Монографія. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2006. 375 с.

11. Стрельніков В. Ю. Розвиток управлінської культури майбутніх менеджерів в умовах магістратури. *Імідж сучасного педагога*. 2018. № 5 (182). С. 21–24.

12. V.Yu. Strelnikov, L.V. Lebedyk, T.V. Hura, S.I. Sysoieva, S.V. Stankevych, E.V. Shapovalova, O.Ye. Avilova. Leadership and social work in the environmental management system. *Ukrainian Journal of Ecology*. 2021. № 11 (2). С. 349-351.

## УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СВІДОМОСТІ УЧНІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ ЗАСОБАМИ ТРУДОВОГО НАВЧАННЯ

*Мальцева Тетяна Миколаївна, магістрантка 2 курсу спеціальності  
073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського  
державного університету імені Миколи Гоголя*

Необхідність управління як особливого виду діяльності виходить із самої природи процесу формування національної свідомості молодших школярів засобами трудового навчання.

Поняття «процес» (лат. processus) тлумачиться як: 1) рух вперед, послідовну зміну станів, стадій розвитку; 2) сукупність послідовних логічно взаємопов'язаних дій з метою досягнення поставленої мети.

У такому разі «процес формування національної свідомості» можна розглядати як *послідовне здійснення комплексу взаємопов'язаних дій з метою створення системи уявлень учнів молодшого шкільного віку про свою етнічну ідентичність, яка обумовлює етнічне самопізнання, етнічне самоставлення, саморегуляцію етнічної поведінки, етнічну самооцінку*. При цьому слід зазначити, що одним із засобів вибудовування такої системи етнічних уявлень виступає трудове навчання в початковій школі, яке спирається на основи українського декоративно-ужиткового мистецтва.

Трудове навчання – це колективна трудова діяльність, яка сприяє залученню школярів до різноманітних педагогічно організованих видів суспільно корисної праці з метою передання їм певного виробничого досвіду, розвитку в них творчого мислення.

Для поєднання зусиль кожного учня у колективній трудовій діяльності і реалізації моменту загальності, виділяється особливий вид діяльності – управління.

На думку В. Лазарева, «хоч би які найчудовіші педагогічні новації не були розроблені, при неякісному управлінні не можна сподіватися на їхнє широке та ефективне засвоєння» [8, с. 12].

Таким чином, оптимізація процесу формування національної свідомості учнів початкової школи засобами трудового навчання для досягнення найкращих результатів, як структурована, визначена в часі послідовність дій, потребує управління. А результативність даного процесу передусім забезпечується науково обґрунтованим, творчим, демократичним, доцільним, гнучким управлінням, оскільки саме управління спрямоване на розв'язання внутрішніх суперечностей процесу.

У даному контексті потрібно визначити дефініцію «управління».

Питанням управління в системі освіти присвячені роботи О. Ануфрієвої, В. Базелюка, В. Беспалька, О. Боднар, Л. Даниленко, Г. Дмитренко,

Г. Єльнікової, Ю. Конаржевського, В. Крижко, В. Лугового, Л. Макаров, В. Маслова, Н. Ничкало, С. Мітіна, В. Олійника, Є. Павлютенков, М. Поташніка, В. Симоненка, В. Сластьоніна, О. Снісаренко, В. Стадник, Т. Сорочан, А. Чміля та ін.

За словами Л. Дідковської та П. Гордієнко, «управляти (у загальному розумінні) – вести до мети, прагнути використовувати ресурси найкращим чином» [3, с. 40].

Енциклопедичне трактування «управління» полягає у тому, що воно розглядається як «елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію їх програми і цілей» [11, с. 1379].

Серед науковців не існує однозначного підходу до розуміння даного терміну.

В. Крижко, Є. Павлютенков стверджують: «Управління – це: процес впливу на систему з метою переведення її в новий стан або для підтримки її в якомусь установленому режимі» [7, с. 7].

В. Маслов трактує управління як «сукупність взаємозв'язаних, взаємодіючих елементів, скоординованих заходів, спрямованих на досягнення певної мети» [9, с.26].

С. Мітін, П. Трет'яков та Н. Бояринцева вважають, що під поняттям «управління» мається на увазі цілеспрямована ресурсозабезпечена взаємодія керуючої та керованої підсистем по досягненню запланованого результату (мети) [12, с. 97].

Г. Єльнікова також розглядає управління як взаємозв'язок двох систем – керуючої та керованої. На її думку, «управління - цілеспрямований вплив керуючої системи на керовану з метою забезпечення її функціонування та розвитку на основі дій механізмів самоуправління, ефективність та результативність якого залежить від інформаційного забезпечення управлінського процесу» [5].

Отже, враховуючи вищезазначені думки вчених, *під управлінням ми розумітиме особливу діяльність, яка спрямована на забезпечення ефективного досягнення мети шляхом створення певних умов та оптимального використання різноманітних ресурсів.*

При цьому, враховуючи тему нашого дослідження, метою управлінської діяльності має бути результативність процесу формування національної свідомості молодших школярів засобами трудового навчання.

Реалізація мети управління відбуватиметься у функціях.

Функції управління вивчали Г. Єльнікова, І. Ісаєв, В. Маслов, А. Міщенко, В. Олійник, В. Пекельна, В. Сластьонін, П. Трет'яков, Є. Шиянов, А. Файоль та ін.

У енциклопедичному словнику поняття «функція» (з лат. «functio» – виконання, здійснення) тлумачиться як діяльність, обов'язок, робота [11, с. 1430].

У такому разі, функції управління – це відносно самостійні, спеціалізовані ланки, що відокремлюються в процесі розподілу управлінської праці. Це означає, що управління пов'язане з реалізацією певних функцій.

Кожна функція складається із послідовності взаємопов'язаних дій для виконання досягнення поставлених цілей та результатів.

Сьогодні у науковій літературі представлені різні класифікації функцій управління. Але фактично всі дослідники спираються на класичні функції, розроблені А. Файолем, а саме: планування, організація, мотивація, контроль.

Отже, А. Файоль розробив структурно-функціональний підхід в менеджменті, показав як управлінські функції визначають структуру управління.

Відзначимо, що управління формуванням національної свідомості учнів молодшого шкільного віку засобами трудового навчання є процесом, спрямованим на його вимір, розвиток, оптимізацію і реалізацію в умовах освітнього процесу початкової школи.

Вчені В. Маслов, В. Олійник у циклічній послідовності функцій управління називають: моделювання, організація, регулювання, контроль і корекція [9, с. 39]. А В. Колдаєв виділяє прогнозування, планування, організацію, стимулювання, регулювання, контроль, корекцію та аналіз [6, с. 66].

Нам цікава думка Г. Єльнікової, яка поділяє загальні функції управління на основні і локалізовані. До основних науковець відносить функції інформаційного забезпечення, встановлення комунікативних зв'язків, перетворення інформації, керівництва. До локалізованих функцій – цілевстановлення і прогнозування, планування і програмування, організації і мотивації, контролю і регулювання [4, с. 79].

Практично всі науковці сходяться на думці, що головною функцією управління є планування. Планування передбачає прогнозування, цілепокладання, визначення завдань. Планування полягає у вибудовуванні схеми впливу на об'єкт у майбутньому. Конкретні плани і програми, які розробляються з урахуванням можливих змін, основа основ успішного управління, а відтак і результативності процесу (у нашому випадку, формування національної свідомості молодших школярів).

Планування забезпечує єдність цілей та завдань для всіх учасників процесу управління. М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі вважають, що планування має бути безперервним, оскільки цілі постійно оновлюються відповідно до змін зовнішніх впливів, а також невизначеність майбутнього спонукає до регулярного перегляду планів та програм в силу

непередбачуваних обставин [10]. При плануванні здійснюється оцінка необхідних ресурсів для досягнення поставлених цілей.

Планування передбачає реалізацію планів та програм шляхом розподілу завдань. І тут важливим стає регулювання виконуваних робіт, забезпечення чіткої лінії слідування обраному напрямку, а у разі відхилень – корекція процесу відповідно поставлених цілей [1].

Саме у цьому полягають завдання функції організації в управлінні - постійне коригування різних аспектів процесу досягнення запланованих результатів.

Отже, функція організації в управлінні процесом формування національної свідомості молодших школярів засобами трудового навчання – це вибудовування структури даного процесу і здійснення управлінського впливу на його елементи та учасників процесу для максимально ефективного досягнення високого рівня етнічної ідентифікації учнів початкової школи.

Успішність досягнення цілей залежить від мотивації – спонукання до ефективного виконання своїх обов'язків. Мотивація пов'язана із створення ідеалів, реалізацією певних потреб, формуванням задоволення від отриманого результату, розробкою стимулів до підвищення ефективності діяльності.

Функція контролю виступає важливим аспектом в управлінській праці, оскільки дозволяє виявляти проблеми і вчасно усувати їх, проводити оцінку досягнутого рівня і порівнювати дані із запланованими нормативами. Контроль - це зворотній зв'язок управлінського процесу, профілактичний засіб для нормалізації діяльності, який забезпечує успішне виконання планів за рахунок вчасного виявлення відхилень та передбачення змін.

Контроль також має бути систематичним, об'єктивним та доцільним.

Функції управління, за словами Г. Єльнікової, наповнюються певним змістом тільки при їх застосуванні для вирішення завдань існування конкретної системи (наприклад, процесу формування національної свідомості молодших школярів) [4, с. 76–79].

Слід зазначити, що основні функції управління тісно взаємопов'язані між собою і тільки їх взаємодія дає змогу забезпечити успішність управління процесом формування національної свідомості учнів молодшого шкільного віку засобами трудового навчання.

Отже, управління виступає цілеспрямованим процесом, змістом якого, за словами Л. Давидової, є створення умов, які забезпечують успішне виконання завдань та впливають на діалектичний стан компонентів і результатів функціонування системи [2, с. 59].

Враховуючи вищезазначене, під *«управлінням процесом формування національної свідомості молодших школярів засобами трудового навчання»* можна розуміти *особливий вид діяльності зі створення оптимальних умов для*

*успішного формування національної свідомості учнів початкової школи при раціональному використанні змісту, форм і методів трудового навчання.*

У кінцевому рахунку, ми вважаємо, що здійснення функцій управління забезпечить розвиток молодших школярів в аспекті формування їх національної свідомості. А трудове навчання наповнить освітній процес таким змістом, який сприятиме ефективності процесу і досягненню кінцевого результату – формування високого рівня національної свідомості учнів молодшого шкільного віку.

### **Список використаних джерел**

1. Бурмака М. М., Бурмака Т. М. Управління розвитком підприємства (на прикладі підприємств будівельної галузі): монографія. Харків: ХНАДУ, 2011. 204 с.
2. Давыдова Л. Н. Педагогическое диагностирование как компонент управления качеством образования : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01, 13.00.08. Астраханский гос. ун-т. Астрахань, 2005. 342 с.
3. Дідковська Л. Г., Гордієнко П. Л. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Алерта, КНТ, 2007. 516 с.
4. Єльнікова Г. В. Функції управління загальною середньою освітою. *Вересень*. 2000. № 2. С. 76-79.
5. Єльнікова Г. В. Культура управлінської праці керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Імідж сучасного педагога*. 2005. № 1-2 (50-51). С. 23-28
6. Колдаев В. Д. Использование педагогического мониторинга для повышения качества подготовки студентов. *Сибир. пед. журн.* 2012. № 6. С. 65-69.
7. Крижко В. В., Павлютенков Є. М. Менеджмент в освіті. К. : ІЗМН, 1998. 192 с.
8. Лазарев В. С. Управление образованием на пороге новой эпохи. *Педагогика*. 1995. № 5. С. 12-14.
9. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навч. посіб. Тернопіль: Астон, 2007. 150 с.
10. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М. : Дело, 1998. 800 с.
11. Советский энциклопедический словарь / гл. ред. А. М. Прохоров. 3-е изд. Москва : Сов. энциклопедия, 1985. 1600 с.
12. Третьяков П. И., Митин С. Н., Бояринцева Н.Н. Адаптивное управление педагогическими системами: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений; под ред. П.И. Третьякова. Москва: Издательский центр «Академия», 2003. 368 с.



## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СФЕРІ ОСВІТИ НІМЕЧЧИНИ

*Мартинюк Оксана Вікторівна, завідувач сектором науково-аналітичної роботи з видання навчальної літератури ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти», аспірантка кафедри педагогіки початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Освіта є важливим елементом розвитку країни. Це основа побудови як ефективної національної економіки, так і високоморальних відносин у суспільстві загалом. Пошук нових, більш демократичних і результативних напрямів реформування освіти – головна мета становлення світового суспільства.

В Україні за останні роки відбулись вагомі зміни у сфері середньої, професійної та вищої освіти, пов'язані з удосконаленням змісту, форм, методів управлінської діяльності. В умовах її модернізації велике значення приділяється проблемі аналізу, адаптації та використання освітнього досвіду інших країн. Цікавим, на наш погляд, є досвід Німеччини щодо вдосконалення нормативно-правової бази та чіткої системи управління.

Метою дослідження є аналіз та узагальнення досвіду управління системою освіти Німеччини, з'ясування можливостей його використання в Україні у контексті реформування системи освіти.

Німеччина – держава з децентралізованою системою управління, де поряд взаємодіють суб'єкти управління різного рівня: федерація, землі та місцеві органи й виконують різні законодавчі, виконавчі, координуючі та фінансово-бюджетні функції. У федерацію входить 16 земель, які відрізняються розмірами території, чисельністю населення, рівнем економічного розвитку, мають свої земельні уряди та органи управління, певну політичну та правову самостійність по відношенню до центру. Проте їх сила полягає не тільки у їх самостійності. Вони приймають активну участь у законодавчій діяльності федерації через Бундесрат.

Однією з найбільш консервативних сфер освіти у країні, передусім шкільної, є система управління, яка відрізняється прихильністю до історичних традицій. Автономія земель, що бере свій початок ще з об'єднання самостійних німецьких держав, дає їм право на законодавчу та адміністративну компетенцію у вирішенні питань, пов'язаних з управлінням та політикою у сфері освіти і культури. Гарантами правового забезпечення системи управління освітою є федеральні, земельні та муніципальні законодавчі акти і нормативи, починаючи від Основного закону, конституцій земель, шкільних законів, закінчуючи директивами й відомчими інструкціями для директорів (керівників) шкіл, вчителів.

Аналіз законодавчих актів дав змогу виявити, що головні положення, які стосуються системи освіти, прописані в Основному законі Федеративної Республіки Німеччини від 23 травня 1949 року. Так, закон гарантує свободу творчої та наукової діяльності, свободу викладання (стаття 5), свободу совісті та релігійних поглядів і переконань (стаття 4), рівність перед законом (стаття 3), природне право батьків піклуватися й виховувати дітей (стаття 6), право самостійно обирати професію, місце роботи та навчання (стаття 12). Відповідно до статті 7 Основного закону всі «шкільні справи» знаходяться під наглядом держави [3].

Центральним органом управлінської та законодавчої влади у Німеччині є Федеральне міністерство освіти та наукових досліджень (Bundesministerium für Bildung und Forschung). Воно здійснює загальне планування освітньої та наукової діяльності, визначає юридичні рамки функціонування системи освіти, регулює розвиток профільної освіти, виділяє кошти на розвиток шкіл і вузів, контролює питання вищої освіти (зокрема, вступну кампанію, строки навчання, підвищення кваліфікації) та здійснює нагляд за діяльністю земельних органів управління освітою.

З'ясовано, що землі відповідають за все внутрішнє адміністративне управління, апарат якого несе відповідальність за виконання більшості федеральних законів та постанов. Управління освітою забезпечують земельний парламент, за яким закріплена певна законодавча функція й планування бюджету, та міністерство культури і освіти, що опікується питаннями шкільної освіти.

Найвищою інстанцією в системі управління освітою на рівні земель є Профільне міністерство, яке відповідає за планування дошкільного, шкільного та позашкільного розвитку, надання відповідних розпоряджень, нормативних актів для всіх керівників шкіл та вчителів тощо. Воно, головним чином, здійснює безпосередній контроль над повною загальною середньою освітою (другий ступінь середньої освіти – гімназії). Міністри культури земель несуть відповідальність за діяльність своїх міністерств перед кабінетом міністрів.

Кожна земля має свій закон про освіту, в якому регламентується діяльність навчальних закладів, визначається зміст освіти (стандарти, навчальні плани, програми) і навчальні матеріали (підручники, посібники, методична література для вчителів). Рішення, що приймає міністерство, є обов'язковими для всіх керівників шкіл та вчителів.

Середня управлінська ланка – шкільні відділи – вирішують усю сукупність адміністративних проблем, які стосуються середньої освіти (заклади першого ступеня середньої освіти: основні, реальні, загальні) та професійні школи. Вони вирішують «зовнішні» фінансові питання, пов'язані із забезпеченням освітнього процесу в землях.

Нижній рівень апарату управління – це загальні шкільні ради або шкільні конференції. Вони виконують функцію шкільного нагляду та співпрацюють в тісному контакті з державними та земельними органами влади й відповідають за «внутрішні» шкільні справи. Під їх контролем знаходяться питання, пов'язані з роботою закладу освіти та педагогічних працівників. Співробітники цих служб можуть надавати вказівки та перевіряти доцільність розпоряджень адміністрації навчального закладу, який їм підпорядкований, оцінювати роботу педагогів з точки зору професіоналізму та дотримання виконання плану учбового процесу.

Законодавством кожної федеральної землі передбачено, що в державних школах поряд з державними перевіряючими органами управління освітою працюють вчительські та батьківські ради. Вони вносять пропозиції щодо вдосконалення навчального процесу, що в свою чергу, виноситься на розгляд загальношкільної конференції. Саме на вчительській раді педагоги визначають переліки підручників, які будуть використовуватись в освітньому процесі, відповідають за наявність їх в школах на початок навчального року. Кожен вчитель-предметник закуповує необхідні навчальні матеріали на виділені міністерством кошти.

Головним органом в системі освіти є Постійна конференція міністрів освіти і культури земель (Kultusminister Konferenz, КМК). Це дорадчий орган, на засіданнях якого обговорюються, насамперед, питання стандартів якості в закладах освіти. Постійними членами КМК є міністри освіти 16 земель або їх заступники. Конференція функціонує як інструмент взаємного інформування та обговорення співробітництва між землями в сфері культури й освіти. Рекомендації та рішення, прийняті на засіданнях КМК, переходять у статус діючих законів у землях тільки після затвердження їх земельними парламентами. Без ухвали законодавчого органу земель такі рішення можуть не виконуватися на місцях.

На основі системного аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених з'ясовано, що в розробці інновацій та вдосконаленні системи освіти Німеччини значна роль належить місцевим органам управління освітою. Акцент на децентралізацію влади в освіті надав місцевим органам самоврядування можливість підвищити ефективність використання бюджетних коштів як на існування освіти, так і на її розвиток, що зумовлено низкою факторів, насамперед, збільшенням повноважень органів місцевої влади щодо управління бюджетними надходженнями. Це дає можливість розподіляти кошти місцевого бюджету за певним програмним напрямом розвитку освітніх закладів, який включає не тільки видатки поточного функціонування, але й капітальні вкладення перспективного існування [1].

Чітко побудована система управління освітою та законодавчо врегульована фінансова взаємодія всіх ланок цієї системи дає позитивні результати в розвитку освітнього процесу в Німеччині. Досвід децентралізації в управлінні освітою на законодавчому рівні можна використовувати в Україні для прийняття управлінських рішень. Це сприятиме поглибленню вітчизняної теорії освіти й впровадженню нових ефективних механізмів управління. Формування нового фінансового важеля функціонування освіти на всіх рівнях в Україні забезпечить розширення джерел фінансування освітніх закладів та їх самостійність, що сприятиме прискоренню реформування системи освіти задля підвищення якості підготовки спеціалістів на рівні вимог європейських стандартів.

### Список використаних джерел

1. Бойко Т.Ю. Фінансування закладів освіти на міському рівні в умовах децентралізації влади в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. № 27 (частина 2). С. 147-151.

2. Кананькіна Е. С. Система управління образованием Германии // *ВВ: Административное право и практика администрирования*. 2013. №7. С 100-136. URL:[http://e-notabene.ru/al/article\\_686.html](http://e-notabene.ru/al/article_686.html)

3. Основний закон Федеративної Республіки Німеччини. URL: <https://www.1000dokumente.de>

4. Bundesministerium fur Bildung und Forschung. URL: <https://www.bmbf.de>

5. Kultusminister konferenz. URL:<https://www.kmk.org/dokumentation-statistik/rechtsvorschriften-lehrplaene/uebersicht-schulgesetze.html>

### ІМІДЖ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ

*Насилівська Ірина Володимирівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Одним із важливих аспектів загального сприйняття й оцінювання будь-якого явища, предмета, організації, суб'єкта є враження, яке воно справляє, або імідж.

Імідж – це об'єктивний чинник, який відіграє надважливу роль в оцінюванні соціального явища, процесу чи особистості. Саме імідж (наприклад, певної особи) визначає та дозволяє передбачити яким чином особистість проявляє свої професійні якості, як людина спілкується, який має рівень вихованості. Всі подані характеристики змінні, відповідно імідж можна цілеспрямовано сформувати за допомогою певної системи послідовних дій.

Вимоги сьогодення до навчального закладу потребують миттєвої та ефективної майстерності, високого професійного рівня кваліфікації та постійного саморозвитку і самовдосконалення від всіх учасників навчально-виховного процесу. Важливо оволодівати та ефективно застосовувати інноваційні методи та прийоми за для розвитку професійних вмінь. Таким чином, від керівництва освітнього закладу залежить загальний імідж закладу, оскільки, саме керівник має забезпечувати та удосконалювати якість закладу освіти.

Імідж – це образ, який змінюється, коригується відповідно до запитів суспільства. Для формування позитивного іміджу варто враховувати такі чинники, як рід занять (наприклад, одягатися відповідно до статусу), визначити комплекс дій для формування та підтримки іміджу.

Мета іміджу – можливість передати певну інформацію про об'єкт, його діяльність, плани.

Об'єкт іміджу – людина, група людей або організація. Важливо пам'ятати, що поняття «імідж» включає в себе не лише природні особливості керівника, але й сформовані, вироблені якості.

Керівник сучасного закладу освіти є публічною особою, адже в своїй професійній діяльності він співпрацює з різними соціальними групами: учні, батьки, педагогічний колектив, керівництво освіти. Відповідно керівник має бути авторитетною цікавою особистістю.

Для керівника важливо встановити взаємовигідні зв'язки з навколишнім світом, тому визначальною частиною іміджу є такі складові компоненти: високий рівень самооцінки, впевненість в собі, відповідальність та рішучість, бажання самовдосконалюватися.

Сучасний керівник має оволодіти знаннями з різних напрямків: економіка підприємства, соціальний менеджмент, менеджмент та маркетинг в сфері освіти, курси підвищення професійної кваліфікації, вивчати діяльність і досвід роботи інших фахівців та багато іншої інформації.

Крім того, керівник має вміти обирати вірний та обґрунтований шлях, для того, щоб лише зміцнювати і поліпшувати позитивний імідж його особи та освітнього закладу. Для цього керівник має володіти такими компетенціями на високому рівні:

- ефективно та обґрунтоване стратегічне планування;
- уміти створювати атмосферу співробітництва;
- мати сформовані організаторські вміння;
- організувати сприятливі умови для працівників закладу освіти;
- створити систему стимулювання працівників до самовдосконалення та професійного зростання;
- досліджувати, відбирати та впроваджувати інноваційні методи, прийоми у навчальний процес та залучати до цієї роботи педагогічний колектив;

- уміння ризикувати та приймати обдумані рішення;
- вміння вести за собою;
- відповідати за свої вчинки та вміння вчасно вирішувати проблеми;
- залучати до роботи всіх учасників навчального процесу;
- враховувати побажання й потреби педагогів, учнів та батьків [3, с.94].

Лідерські якості та вміння сучасного керівника освітнього закладу є одним із найважливіших елементів позитивного іміджу особистості загалом, тому важливо опанувати знання для розвитку лідерства.

Процес формування іміджу досить складний і потребує детального врахування всіх компонентів. Важливі всі дрібниці, від одягу до рівня обізнаності в певній сфері діяльності.

Люди з якими спілкується керівник, створюють у своїй свідомості певний образ на основі зовнішності, поведінки, манер, мови. Тому основними характеристиками позитивного іміджу керівника закладу освіти є такі складові: привабливий зовнішній вигляд, ввічливість, вигляд, правильна вимова, багатство словникового запасу, співчуття, компетентність, обізнаність.

Тому імідж сучасного керівника закладу освіти формується на основі плідної праці, роботи над собою. Як наслідок після проробленої роботи щодо формування позитивного іміджу керівника може стати мірилом рівня розвитку особистості, як професіонала та для подальшого розвитку закладу освіти.

### **Список використаних джерел**

1. Болсун С.А. Професійний імідж керівника навчального закладу. *Менеджмент*. 2013. № 7-9. С. 379-381.
2. Даниленко Л. Директор сучасного навчального закладу. *Управління освітою*. Україна. 2014. №2. С. 39-43.
3. Комаровська А.В. Імідж керівника освітнього закладу. *Управління школою*. 2011. №19-21. С.94-95.
4. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : посібник. Київ: Академвидав, 2003. 568 с.
5. Романовський О.Г., Михайличенко В.Є., Гень Л.М. Педагогіка успіху.: Харків: Изд-во НТУ «ХП», 2011. 376 с.

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В РЕСПУБЛІЦІ КОРЕЯ**

*Николюк Ольга Василівна, начальник відділу науково-методичного забезпечення видання навчальної літератури, Інститут модернізації змісту освіти*

Південна Корея, в минулому аграрна країна, досягла вражаючих результатів економічного зростання завдяки поєднанню сильного лідерства, добре

підготовлених чиновників, наполегливих завзятих промисловців, умотивованої робочої сили та високого рівня освіти [2].

Успіхи південнокорейської освіти привертають увагу вчених і освітян-практиків з різних країн світу. За результатами тестування 2012 року серед 15-річних школярів різних країн, яке проводила Організація економічного співробітництва і розвитку (в рамках міжнародної програми з оцінювання навчальних досягнень учнів), південнокорейські школярі показали високі результати, зокрема, з читання цифрових текстів (assessment of reading digital texts) вони займають перше місце [3].

Питанням корейської освіти приділяється мало уваги в наукових дослідженнях українських і зарубіжних авторів. Здебільшого проблеми освіти цієї країни висвітлюються побічно в роботах, присвячених державному і культурному будівництву або політичному розвитку корейських держав. Сучасне сходознавство відстоює ідею про рівноправний діалог різних культур, застосовуючи логіку всесвітньої історії до національної і регіональної специфіки.

Протягом століть одним із найважливіших елементів політичної системи традиційної Кореї була система освіти, яка склалась на ранніх етапах формування державності. Корейське суспільство завжди приділяло особливу увагу конфуціанській освіті. Вона займала особливе місце в суспільстві і державі, оскільки забезпечувала добір і приплив молодих, освічених і активних людей на державну службу.

У сучасному корейському суспільстві ситуація змінилася не набагато: єдиною можливістю для службової кар'єри індивіда і основною гарантією подальшого соціально-економічного і політичного прогресу держави залишається освіта.

Аналіз положення, яке займає освіта в політичній системі РК, неможливий без звернення до системи управління освітою.

Система управління освітою в РК умовно ділиться на три рівні: центральний, регіональний і місцевий. Щоб проаналізувати політику південнокорейської держави в сфері управління освітою, необхідно розглянути структуру, низку повноважень і особливості кожної управлінської ланки окремо визначеного рівня.

Становлення центральних органів управління освітою в РК, як зазначають корейські дослідники історії освіти Чон, Тхесу, Кьюок, почалось у жовтні 1945 року. Департамент освіти вирізнявся нестійкою структурою і не мав чітких завдань та оперативної стратегії. Разом з тим слід відмітити, що єдиним відділом, який був постійно присутнім у структурі центрального органу, - це відділ навчально-методичної літератури, перед яким стояли завдання забезпечення навчальних закладів підручниками і методичними

посібниками. Реформи в сфері освіти в цей період реально здійснювалися консультативними органами: Комітетом у справах освіти в Кореї і Корейською радою у справах освіти [4, С. 203].

Після державного перевороту в травні 1961 р. структура Міністерства культури та освіти була змінена: в його складі виділили департамент загальноосвітньої школи, департамент літератури, мистецтва та фізичної культури.

Нова структура, введена указом президента Кима Теджуна № 16343 «Про реформу структури Міністерства освіти та підвідомчих установ» від 25 травня 1999 р., сприяла суттєвому скороченню відомчої опіки всередині системи освіти і розширила університетську автономію [1]. Частину управлінь і департаментів було скасовано або об'єднано, і сьогодні Міністерство освіти РК складається з двох управлінь і трьох департаментів: управління планування і керівництва освітою; управління освітньої політики; департамент неперервної освіти; департамент з підтримки вищої освіти; департамент з підтримки університетської автономії. В управлінні освітньої політики знаходиться відділ з навчальної літератури.

Отже, проаналізувавши процес становлення та реформування центрального органу управління освітою південнокорейської держави, доходимо таких висновків:

- структура міністерства освіти РК постійно змінювалася в залежності від завдань, які стояли перед освітою, в напрямку зменшення кількості підрозділів та централізації;

- в демократичній практиці РК процеси розроблення та впровадження національних загальноосвітніх програм і державних освітніх стандартів, підручників для навчальних закладів залишається прерогативою центрального органу управління освітою;

- єдиний відділ, який був постійно присутнім в структурі центрального органу, - це відділ навчально-методичної літератури, перед яким стояли завдання забезпечення навчальних закладів якісними та сучасними підручниками і методичними посібниками;

- у структурі Міністерства освіти і науки України відсутній підрозділ, який виконував би такі функції.

### Список використаних джерел

1. Ким Теджун Про реформу структури Міністерства освіти та підвідомчих установ. Указ президента [РК] № 16343 від 25 травня 1999 р. *Минджу кьоюк*. 1999. 28 травня.

2. Микаберидзе Г.В. Проблемы обновления общеобразовательной школы и их разработка в педагогике Южной Кореи. *Развитие современной педагогической науки в зарубежных странах*. М., 2003. С. 255-277.



3. Programme for International Student Assessment, OECD PISA. 2012.  
URL:<http://www.oecd.org/pisa/keyfindings/pisa-2012-results.htm>

4. Чон Тхесу, Кьоюк Історія змін в структурі управління освітою в Кореї/ Чон Тхесу, Ан Гісон, Юн Чон'иль, Ю Йонсік. Сеул: Хау, 2000. 360 с.

## **ЗМІСТ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ У ПРОЦЕСІ ЇХ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ**

*Ніжинець Софія Сергіївна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073  
Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського  
державного університету імені Миколи Гоголя*

Створення національної системи освіти на основі підходу, що ґрунтується на компетентності, є одним із пріоритетів державної політики. Українська національна доктрина розвитку освіти зазначає, що модернізація управління освітою передбачає вдосконалення можливостей менеджерів усіх рівнів.

У зв'язку зі створенням нової організаційної форми навчальних закладів необхідно виховувати відповідальних осіб із професійними управлінськими можливостями. Це обумовлено новими економічними аспектами навчальних закладів; застосуванням законів та закономірностей в управлінні навчальними закладами; формування інформаційного середовища навчальних закладів.

До питання компетентісного підходу зверталися в своїх роботах такі автори, як А. Хуторський, Р. Пастушенко, Н. Бібік, Н. Гришанова, О. Савченко, О. Пометун та ін. Проблема управлінської компетентності керівників закладів освіти відображені у роботах провідних науковців, таких як Л. Васильченко, Р. Вдовиченко, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, О. Мармаза, В. Маслов, В. Мельник, Н. Островерхова, Є. Павлютенков, Г. Сухович, Г. Федоров, Р. Черновол-Ткаченко та ін

Зміст управлінської компетентності багатогранний:

- керівник звертає увагу на об'єкт управління, розглядає його конкретну ситуацію та характер розвитку в соціальному та освітньому середовищі; розуміє форми та методи управління;

- відображає готовність та вміння використовувати знання, навички та можливості ефективного планування та здійснення управлінської діяльності, а також мотивацію та особисті якості, необхідні для успішного управління;

- знання (законодавство та норми, методологія, загальна теорія, організація та технологія) та навички (діагностика та прогнозування, організація та нагляд, контроль та виправлення) необхідні керівнику.

Оскільки формування управлінської компетентності майбутнього керівника закладу освіти є важливою складовою професійної освіти, тому

необхідна організація цілеспрямованої підготовки студентів до управлінської діяльності. У цьому контексті особливої актуальності набуває професійна підготовка майбутніх студентів зі спеціальності 073 Менеджмент до управлінської діяльності в процесі вивчення професійно-орієнтованих дисциплін.

Підготовці майбутніх керівників закладів освіти сприяють дисципліни циклу професійної, психолого-педагогічної підготовки, перелік яких визначений Стандартом вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління і адміністрування (затвердженого та введеного в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р. № 959) [5].

Розглянемо вплив декількох дисциплін на формування управлінської компетентності у майбутніх менеджерів на прикладі «Психології управління», «Освітнього менеджменту» та «Психології управління персоналом».

Метою дисципліни «*Психологія управління*» [4] є формування у майбутніх магістрів сучасного системного мислення та комплексу вмінь у сфері публічного управління та адміністрування; створення умов для засвоєння студентами знань соціально-психологічних закономірностей управлінської діяльності, впливу керівників на персонал організацій та установ і взаємодії з ним; вироблення у студентів умінь аналізувати соціальнопсихологічні процеси і явища в організаціях та установах, застосовуючи на практиці отримані знання.

Основні завдання дисципліни полягають в наступному:

- застосування теоретичних аспектів психології управління в практичній діяльності;
- орієнтування в теоретичних основах психології управління, оволодіння знаннями закономірностей управлінського впливу на персонал організації, управління процесами групової динаміки та інноваційних процесів;
- формування психологічної готовності надавати консультативну допомогу керівникам в особистісному вдосконалюванні й у вирішенні управлінських задач.

Метою вивчення навчальної дисципліни «*Освітній менеджмент*» є надання магістрантам систематизованих знань з теорії і практики освітнього менеджменту, формування комплексних компетенцій сучасного менеджера освіти, розвиток організаторських та управлінських здібностей, критичного, системно-аналітичного мислення та сприяння формуванню вмінь створювати психологічно комфортну атмосферу та підтримувати дух партнерства та взаємодії в освітньому закладі.

Після вивчення цієї дисципліни студенти повинні оволодіти такими знаннями, як:

- розуміння категорій менеджменту, законів, причинно-наслідкових та функціональних зв'язків, які існують між процесами та явищами на різних рівнях системи освіти;

- оволодіння методами та засобами формування та управління організаційною поведінкою персоналу закладу;

- знання особливостей управлінської діяльності закладами освіти різного типу та форм власності;

- знання особливостей змісту планування та практичного здійснення управлінської діяльності в закладі освіти.

Навчальна дисципліна «*Психологія управління персоналом*» [2] передбачає оволодіння студентами сучасними теоретичними знаннями та соціально-психологічними технологіями управління персоналом. Основними завданнями вивчення дисципліни є:

- розкрити основні види діяльності та психологічні аспекти управління персоналом в організаціях;

- розглянути стратегії і психологічні технології відбору персоналу;

- розкрити процес найму та адаптації персоналу в організації;

- розглянути психологічні аспекти атестації персоналу;

- виділити основні соціально-психологічні підходи до навчання персоналу;

- розглянути особистісний підхід до управління людиною і його діяльністю;

- визначити особливості мотивації і стимулювання персоналу в організації.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми «*Психологія управління персоналом*» студенти повинні: знати [2]:

- види діяльності та психологічні технології управління персоналом;

- особливості психологічного супроводу, відбору, адаптації, навчання, атестації, консультування, мотивації персоналу організації;

- умови організаційного середовища, які сприяють ефективній професійній діяльності персоналу.

У ході вивчення даної дисципліни магістранти повинні оволодіти уміннями:

- підбирати методи навчання, мотивації персоналу;

- підбирати методи оцінки ефективності професійної діяльності персоналу;

- застосовувати методи найму і відбору персоналу;

- застосовувати прийоми психологічної підтримки персоналу в процесі здійснення професійної діяльності.

Підсумовуючи викладене, ми дійшли таких висновків: 1) При відборі змісту підготовки майбутніх керівників закладів освіти до управлінської діяльності необхідно враховувати як загальні принципи побудови змісту освіти, так і принципи оновлення змісту професійної підготовки. 2) Змістовий компонент підготовки майбутніх керівників повинен містити знання і досвід здійснення професійної діяльності викладача ЗВО. 3) Ефективність змісту підготовки майбутніх керівників закладів освіти до управлінської діяльності визначається результативністю професійної підготовки, яку можна охарактеризувати як якісну освіту, що визначається освіченістю майбутнього керівника, здатністю до професійного саморозвитку та самовдосконалення.

### **Список використаних джерел**

1. Головань М. С. Зміст та структура професійної компетентності декана факультету вищого навчального закладу III-IV рівня акредитації. *Гуманітарний вісник ДВНЗ Переяслав-Хмельницького державного педагогічного університету імені Григорія Сковороди*. Додаток 1 до вип. 31, том III (45) : Тематичний випуск «Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору». К.: Гнозис, 2013. С. 66-74.

2. Горянська А.М. Психологія управління персоналом: силабус [Електронне видання]. URL: <http://vle.ndu.edu.ua/enrol/index.php?id=1351>

3. Грушева А. А. Формування управлінської компетентності майбутніх економістів у процесі професійної підготовки: теорія і практика. Ірпінь: Видавництво Національного університету ДПСУ України, 2015. 202 с.

4. Щотка О.П. Психологія управління: силабус [Електронне видання]. URL: <http://vle.ndu.edu.ua/course/view.php?id=279>

5. Стандарт вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління і адміністрування, затвердженого та введеного в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 р. № 959. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf>

## **ІННОВАЦІЙНІ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

*Новгородська Юлія Григорівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Одним з найважливіших напрямів діяльності освітньої організації, що вважається основним критерієм його конкурентоспроможності, є управління

персоналом. З метою підвищення ефективності використання трудового потенціалу необхідно знаходити та ретельно добирати найбільш сучасні та ефективні управлінські інструменти. Саме тому актуальності набувають інноваційні персонал-технології, що забезпечують як чітку організацію процесу управління, так і ефективність діяльності освітньої організації.

Теоретико-методичні аспекти вибору, використання і впровадження технологій управління персоналом стали предметом дослідження ряду провідних учених, таких як Д.Богині, О.Васильєвої, Н.Гавкалової, П.Журавльова, С.Карташова, Н.Маусова, Б.Мізюка, В.Подмаркова, Е. Старобинського, С. Шекшні, О. Яхонтової та інших. Але дослідження питань сучасної практики інноваційного управління персонал-технологіями в закладах освіти вимагає дедалі більшої уваги.

Управління персоналом передбачає сукупність впливів на організаційну поведінку працівників, спрямованих на активізацію ще невикористаних потенційних можливостей, їх соціальний та професійний розвиток, досягнення раціонального ступеня мобільності персоналу.

За визначенням А. Устіловської, управління персоналом – це «безперервний процес (планування, наймання, оцінювання, розвиток та мотивація) впливу керівництва підприємства на інтереси, поведінку й діяльність працівників (які мають виробничі відносини з роботодавцем, кваліфіковані або некваліфіковані, можуть мати досвід чи не мати його на момент заключення трудового договору), з використанням організаційно-економічних, адміністративно-управлінських, правових і особистісних факторів, засобів, методів впливу з метою досягнення тактичних та стратегічних цілей підприємства» [10, с.103].

О. Гарват та Ю. Бець під технологією управління персоналом розуміють «сукупність прийомів, способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності» [2, с.173].

І. Дашко розглядає технологію управління персоналом як «науку і мистецтво управління людьми, механізм взаємозв'язку між суб'єктом та об'єктом управління персоналом, систему взаємодії між керівником і працівником, стратегію вироблення рішень і тактику їх виконання у сфері ефективної зайнятості працівників в управлінні кадровим складом підприємства» [4, с.38]

Виходячи з визначень поняття «управління персоналом», процес впливу на працівників можливий лише з використанням спеціальних технологій. О.Третяк трактує персонал-технології як «сукупність методів управління персоналом, які орієнтовані на оцінку й удосконалення «людського ресурсу» підприємства» [9, с.390]. Ми погоджуємося з думкою вченого, що основна

мета управлінських персонал-технологій полягає в оптимізації та підвищенні результативності управлінського процесу щодо роботи з персоналом. Досягнення поставленої мети має досягатися шляхом пошуку та застосування більш ефективних методів управління персоналом, які сприяють раціоналізації процесу управління, мінімізації витрат на управління персоналом.

Інноваційні персонал-технології суттєво відрізняються від традиційної практики тим, що формують якісно нову систему управлінської діяльності, яка передбачає переорієнтацію з пошуку та набору персоналу на безперервний його розвиток, значні інвестиції у навчання, підтримку талантів, створення нових кар'єрних моделей тощо.

Розглядаючи систему управління організацією, О.Гарват та Ю.Бець виділяють основні функції управління персоналом, які дуже тісно пов'язані між собою:

- прогнозування ситуації на ринку праці і у власному колективі для вжиття попереджувальних заходів;

- аналіз наявного кадрового потенціалу і планування його розвитку з урахуванням перспективи;

- мотивація персоналу, оцінка і навчання кадрів, сприяння адаптації працівників до нововведень,

створення соціально комфортних умов в колективі, вирішення приватних питань психологічної сумісності співробітників тощо [2, с.171].

У контексті нашого дослідження доцільним є розгляд понять «педагогічний персонал» та «менеджмент педагогічного персоналу». Під педагогічним персоналом, відповідно до позиції О.Боднар, розумітимемо групу вчителів з відповідною фаховою освітою, яка сформована на основі штатного розкладу, з метою надання навчальним закладом освітніх послуг відповідно до діючих стандартів освіти, головний інтелектуальний ресурс освітньої організації [1]. Менеджмент педагогічного персоналу вчена трактує як «інтегрований процес цілепокладання й вирішення освітніх завдань загальноосвітнього навчального закладу, зорієнтований на пошук оптимальних шляхів використання інтелектуального та особистісного потенціалу педагогів» [1].

Широкому впровадженню інноваційних персонал-технологій в освітніх організаціях сприяє дослідження їхньої класифікації. Зокрема, О.Третьяк об'єднав персонал-технології в наступні групи (табл. 1):

Таблиця 1

Група	Вид
персонал-технології позикової праці	лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг
навчальні персонал-технології	коучинг
персонал-технології підбору та найму персоналу	хедхантинг, рекрутинг, скрининг, прямий пошук
персонал-технології підвищення ефективності роботи персоналу	реінжиринг
персонал-технології контролю праці персонал	внутрішній маркетинг
інформаційні персонал-технології	автоматизована інформаційна система управління персоналом

Розглянемо окремі персонал-технології, що є доцільними в управлінні педагогічним персоналом закладів освіти.

*Коучинг персоналу* передбачає професійний та особистісний розвиток педагогічних працівників, спрямовується на вдосконалення професіоналізму та кваліфікації, мобілізацію внутрішніх ресурсів, творчих та інтелектуальних здібностей, ділових якостей інноваційності. За переконанням О.Падухевич, коучинг як ефективний інструмент управління персоналом, може використовуватися для вирішення наступних питань:

- зниження плинності кадрів,
- підвищення ефективності роботи персоналу,
- формування та мотивація команди для виконання складних завдань,
- підготовка працівників до кар'єрного зростання,
- навчання тайм-менеджменту,
- поліпшення організаційних комунікацій і взаємин у колективі [6].

В.Гурієвська трактує коучинг як технологію, яка «базується на демократичному стилі керівництва, сформованому системному мисленні та певним чином організованій техніці запитань, що в кінцевому підсумку орієнтована на перспективу позитивних змін та оптимізацію виробничих відносин, на основі співробітництва і налагодження зворотного зв'язку» [3, с.33].

У дослідженні М.Нагари виділені основні функції, які виконує коучинг в організації:

- розвиваюча – спрямована на розвиток трудового потенціалу та компетенцій працівника, кар'єрне зростання;
- креативна – полягає в створенні умов для максимального виявлення працівниками ініціативності, прийняття креативних рішень, генерування ідей;

- мотивуюча – характеризується використанням стимулюючих прийомів та методів для досягнення працівниками як особистісних цілей, так і загально організаційних;

- адаптаційна – передбачає швидке пристосування працівників до мінливих умов навколишнього середовища [5, с. 98].

Отже, основна мета коучингу полягає в організації роботи керівника з підлеглими так, щоб вони постійно перебували в динамічній взаємодії, результатом якої б були особистісні та професійної зміни як самого керівника, так і працівників.

У сучасних ринкових умовах популярністю користується така персонал-технологія як HR-бренд, основна мета якої полягає в підвищенні лояльності співробітників, зростанні рівня задоволеності роботою, формуванні емоційного іміджу організації серед співробітників та сторонніх осіб.

Ряд науковців [8] розглядає дану технологію як «сукупність характеристик і якостей системи управління персоналом, які відрізняють конкретну організацію від інших та визначають створювані нею особливі умови для співробітників».

Ми погоджуємося з думкою С.Ллойда, що HR-бренд – це «сукупність зусиль компанії по взаємодії з існуючими та потенційними співробітниками, яке робить її привабливим місцем роботи, а також активне управління іміджем компанії в очах партнерів, потенційних співробітників та інші» [11, с. 64].

Серед науковців побутує думка, що HR-бренд в сучасних умовах – це «внутрішньо орієнтовані заходи щодо забезпечення налагодженого зворотнього зв'язку із співробітниками, ефективної системи мотивації (як матеріальної, так і нематеріальної), дієвої системи оцінювання персоналу, ефективної системи розвитку та навчання працівників (тренінги, наставництво, методичне забезпечення тощо), інформаційної відкритості та залучення персоналу в «життя» організації та на цій основі формування його прихильності» [7].

Отже, HR-бренд – це технологія щодо формування унікальної системи управління персоналом, яка дозволяє освітній організації, орієнтуючись на різні цільові аудиторії, отримати конкурентні переваги серед інших.

Таким чином, система управління персоналом в освітній організації є наймогутнішим інструментом забезпечення конкурентоздатності й розвитку, що обумовлює необхідність у розробці та підвищенні ефективності новітньої системи управління персоналом з урахуванням вимог ринку освітніх послуг.

### **Список використаних джерел**

1. Боднар О. Менеджмент педагогічного персоналу: структура, функції та технології. *Теорія та методика управління освітою*. 2010. №3. URL: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/metod\\_upr\\_osvit/v\\_3/3.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_3/3.pdf)



2. Гарват О. А., Бець Ю. О. Сучасні персонал-технології в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2018. №2. С.171-175. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2018\\_2\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_2_33)

3. Гурієвська В. Коучинг як прикладна технологія державного управління. *Вісник Національної академії державного управління*. 2011. Вип. 1. С.32-39. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2013/11/2011-1-6.pdf>

4. Дашко І. М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Випуск 9. С.37-41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2016\\_9\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_9_10)

5. Нагара М. Б. Роль коучингу в забезпеченні конкурентоспроможності персоналу. *Вісник Донецького нац. ун-ту економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського : зб. наук. пр.* 2009. № 4 (44). С. 96-101. URL: [http://library.wunu.edu.ua/images/stories/praci\\_vukladachiv/%D0%A4%D0%B0%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B5%D1%82%20%D0%9C%D0%91%D0%9C/%D0%9A%D0%B0%D1%84%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC/%D0%9D%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D1%80%D0%B0%20%D0%9C.%D0%91/%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8C%20%D0%BA%D0%BE%D1%83%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D1%83%20%D0%B2%20%D0%B7%D0%B0%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%96%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%83.pdf](http://library.wunu.edu.ua/images/stories/praci_vukladachiv/%D0%A4%D0%B0%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D0%B5%D1%82%20%D0%9C%D0%91%D0%9C/%D0%9A%D0%B0%D1%84%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC/%D0%9D%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D1%80%D0%B0%20%D0%9C.%D0%91/%D1%80%D0%BE%D0%BB%D1%8C%20%D0%BA%D0%BE%D1%83%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D1%83%20%D0%B2%20%D0%B7%D0%B0%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%96%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%81%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%83.pdf)

6. Падухевич О. Коучинг як ефективний інструмент для досягнення цілей та розвитку персоналу. *Кадровик України*. 2019. № 9. URL: <https://profpressa.com/articles/kouching-iak-efektivnii-instrument-dlia-dosiagnennia-tsilei-ta-rozvitku-personalu>

7. Сметанюк О. А., Вітюк А. В., Мукоїд Д. Д. Місце і значення сучасних персонал-технологій при побудові HR-бренду вітчизняних організацій. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2021/75.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2021/75.pdf)

8. Татаревська М.С., Сорока О.В., Лосікова О.О. HR-брендінг в системі управління персоналом сучасної організації. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2501/1/HR-%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D1%96%D0%BD%D0%B3%20%D0%B2%20%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D1%96%20%D1%83%D0%BF%D>

1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%B%D0%BE%D0%BC%20%D1%81%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97.pdf

9. Третьяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.4. С. 389-397. URL: [file:///D:/Doc/Downloads/nvnltu\\_2014\\_24.4\\_66%20\(1\).pdf](file:///D:/Doc/Downloads/nvnltu_2014_24.4_66%20(1).pdf)

10. Устіловська А. Формування інноваційних методів управління персоналом у розрізі праксеологічного підходу. *Економічний часопис Східно-європейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. №4. С.100-108. URL: [file:///D:/Doc/Downloads/FORMUVANNA\\_INNOVACIJNIH\\_METODIV\\_UPRAVLINNA\\_PERSONA.pdf](file:///D:/Doc/Downloads/FORMUVANNA_INNOVACIJNIH_METODIV_UPRAVLINNA_PERSONA.pdf)

11. Lloyd S. Branding from the inside out. *Business Review Weekly*. 2002. Vol. 24. № 10. P. 64–66. URL: <https://www.coursehero.com/file/p165u9g/Lloyd-S-2002-Branding-from-the-inside-out-Business-Review-Weekly-Vol-24-No-10/>

## **УМОВИ РОЗВИТКУ ГОТОВНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗДО ДО МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ**

*Похила Лариса Іванівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Інтеграція України до європейського освітнього простору передбачає високий рівень професійної підготовки фахівців з управління закладом освіти, здатних швидко реагувати на зміни в зазначеній сфері діяльності та розробляти ефективну стратегію розвитку закладу освіти. Тому проблема визначення умов розвитку готовності керівників закладами освіти до маркетингової діяльності є актуальною і потребує нагального вирішення.

Освітній маркетинг у загальній структурі діяльності закладу освіти став предметом дослідження таких учених, як І. Каленюк, В. Кожухара, Н. Литвинової, С. Мамонтова, І. Мороза, Т. Оболенської, О. Панкрухіна, З.Рябової, О. Сагінової та ін. Вивчення освітніх послуг як специфічного товару зроблено науковцями: В. Афанасьєвим, І. Брітченком, Н. Верхоглядвою С. Гончаровим, А. Кармаєвим, А. Марковою, Т. Решетіловою, І. Решетніковою та ін.

У науковій літературі маркетинг освітніх послуг розглядається як комплекс дій, спрямованих на створення, підтримку або зміну поведінки цільової аудиторії по відношенню до цих послуг та їх суб'єктів. Слушною є думка С.Б.Вільчинської з приводу того, що «освітній маркетинг повинен забезпечувати найбільш продуктивне задоволення потреб:

- особистості – в освіті;
- закладу освіти – у конкурентоспроможності на ринку і підвищенні матеріального добробуту викладачів;
- підприємств та організацій – у кваліфікованому персоналі;
- суспільства – у розширеному відтворенні трудового й інтелектуального потенціалу країни» [1, с.16].

Освітні послуги представляють собою цілісну систему, спрямовану на реалізацію місії закладу й сприяє розвитку вихованця через формування у нього загальних та ключових компетентностей. Ряд науковців [2] розглядають освітню послугу як «комплекс навчальної та наукової інформації, переданої громадянину у вигляді суми знань загальноосвітнього та спеціального характеру, а також практичних навичок для наступного застосування».

О.Є. Кулик трактує освітню послугу як «комплекс матеріальних та нематеріальних ресурсів, необхідних для процесу навчання, як інтелектуальний товар(специфічні соціальні блага), що виробляється та передається в процесі тісної взаємодії між виробником і споживачем для задоволення потреб як особистості, так і держави» [4].

Згідно визначення С.Г. Телетової та О.С. Телетова «освітня послуга – це комплекс навчальної і наукової інформації, що створюється у процесі діяльності педагогічного колективу навчального закладу і передається учню, студенту чи слухачу у вигляді суми знань загальноосвітнього та спеціального характеру, а також практичних навичок для подальшого застосування у професійній роботі з метою задоволення різноманітних потреб особистості, суспільства, держави» [7, с.118].

У наукових розвідках Т.Є. Оболенської освітня послуга презентована як «результат навчальної, управлінської та фінансово-господарської діяльності навчального закладу, спрямованої на задоволення виробничого попиту на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації робочої сили та попиту індивідів на одержання професії або кваліфікації, перекваліфікації» [6]

Для того, щоб освітні послуги були спрямовані на реалізацію місії закладу освіти, керівник цього закладу має бути готовий до маркетингової діяльності, у процесі якої забезпечується створення, інформування, доставляння та обмін пропозиціями, що мають цінність для потенційних споживачів, і яка в свою чергу забезпечує конкурентоспроможність освітньої установи. Ефективність маркетингової діяльності залежить від здатності керівників до маркетингу освітніх послуг, що є особистісним утворенням, яке містить сукупність мотивів, знань, умінь, навичок та особистісних якостей управлінців.

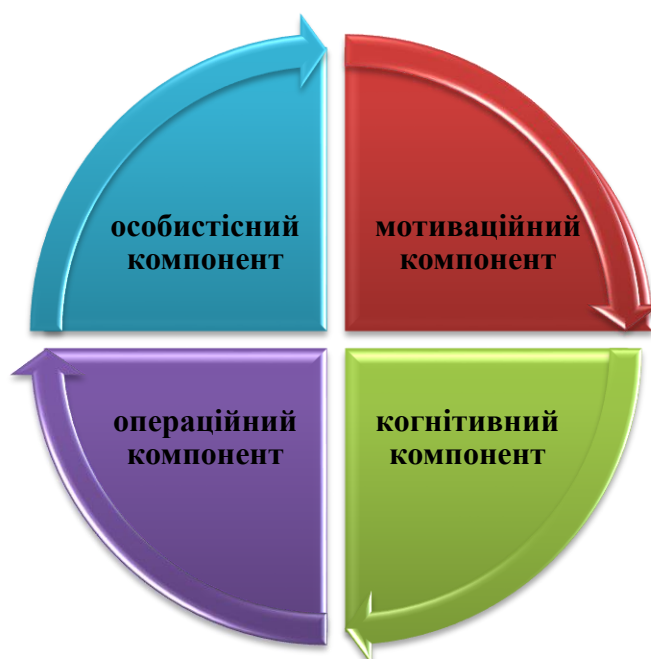
І.І. Кушнір розглядає готовність до маркетингової діяльності як «інтегральну характеристику, яка полягає у знанні маркетингової теорії; умінні

формувані і реалізувані маркетингову стратегію, здійснювані ефективні комунікативні акти, проектувані і планувати роботу закладу освіти, організувати педагогічний процес, діагностувати, аналізувати, здійснювати моніторинг навчально-виховного процесу і ухвалювати управлінські рішення на основі даних моніторингу» [5, с.113].

Згідно трактування О.С. Колосовича, «психологічна готовність особистості керівника – це соціально детермінований і психічно зумовлений потребами людини мотивований процес, який виявляється в позитивному емоційно-вольовому ставленні до управлінської діяльності; сконцентрований показник професіоналізму; можливості людини, які характеризують її здатність досягти вершин майстерності; реальні вчинки особистості, що сприяють оптимальному й успішному функціонуванню та розвитку організації» [3, с.92-93].

У наукових розвідках Ю.М. Тимцуник досліджуваний феномен розглядається як «інтегративна особистісна якість, яка визначається позитивним ставленням, наявністю сукупності теоретичних знань та практичних умінь з маркетингу освіти, особистісних якостей та мотивації до здійснення маркетингової діяльності, а також здатністю до самооцінювання результатів зазначеної діяльності» [8, с.6].

У ході наукового пошуку з'ясовано, що готовність керівників закладів освіти є інтегрованим явищем, складовими якого є мотиваційний, когнітивний, операційний та особистісний компоненти (рис. 1.1).



*Рис. 1.1. Структура готовності керівника ЗДО до маркетингу освітніх послуг*

Кожен компонент має своє змістове наповнення.

*Мотиваційний компонент* характеризується сукупністю мотивів, адекватних цілям і завданням маркетингу освітніх послуг:

- бажання забезпечити конкурентоздатність закладу дошкільної освіти на ринку освітніх послуг,
- прагнення підвищити престиж та якість дошкільної освіти,
- бажання реалізувати інноваційні форми й методи навчання й розвитку фахівця.

*Когнітивна складова* визначається сукупністю знань, необхідних для здійснення маркетингової діяльності в освітній галузі:

- знання змісту та специфічних особливостей діяльності в сфері маркетингу освітніх послуг загалом і в умовах дошкільної освіти зокрема,
- формування власного позитивного іміджу та позитивного іміджу закладу дошкільної освіти.

В операційному компоненті виділяються уміння й навички практичної діяльності в сфері маркетингу освітніх послуг:

- володіння методами вивчення потреб і очікувань цільових груп споживачів освітніх послуг,
- здійснення ефективних маркетингових комунікацій,
- визначення шляхів і наслідків просування освітніх послуг.

До *особистісного компоненту* належать особистісні якості управлінців освіти, значущих для маркетингової діяльності (підприємливість, конкурентоздатність, креативність, толерантність у взаємодії зі споживачами освітніх послуг та ін.).

Щоб забезпечити готовність керівників ЗДО до маркетингу освітніх послуг, необхідно створити належні умови:

- *суб'єктивні*: формування мотиваційної сфери керівників ЗДО, спрямованої на інтеріоризацію професійних цінностей, шляхом включення в систему професійно важливих якостей фахівця готовності до здійснення маркетингової діяльності;

- *методичні*: конструювання змісту науково-методичної роботи з поєднанням підібраних інноваційних методів (мозковий штурм, ділові ігри, метод групової роботи, метод кейсів (case study) і форм її організації (тематичні дискусії, круглі столи, наукові конференції, тренінги та ін.).

Отже, готовність керівника закладу дошкільної освіти до маркетингу освітніх послуг є дуже важливою й актуальною проблемою сьогодення, розв'язання якої залежить від спеціально організованого навчання фахівців, рефлексії розвитку власної готовності до надання освітніх послуг, забезпечення зворотного зв'язку з боку споживачів освітніх послуг.

## Список використаних джерел

1. Вільчинська С.Б. Сфера освітніх послуг як об'єкт маркетингу відносин. *Формування ринкової економіки : зб. наук. пр.. Спец. вип. Маркетингова освіта в Україні*. К. : КНЕУ, 2011. С. 14-25. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197222804.pdf>
2. Гуаріно К., Ріджвей Г., Чунь М., Баддін Р. Аналіз латентних змінних: новий підхід до ранжирування. *Вища школа*. 2006. № 4. с. 59-77.
3. Колосович О. С. Психологічні особливості готовності сучасних керівників до ефективної управлінської діяльності. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2015. №1. С.90-99. URL: [https://www.lvduvs.edu.ua/en/documents\\_pdf/visnyky/nvsp/01\\_2015/15koseud.pdf](https://www.lvduvs.edu.ua/en/documents_pdf/visnyky/nvsp/01_2015/15koseud.pdf)
4. Кулик О. Є. Управління якістю надання освітніх послуг загальноосвітніми навчальними закладами на основі інформаційних технологій: автореф. дис.... канд. пед. наук. 13.00.06 – теорія і методика управління освітою. Київ, 2017. 25 с.
5. Кушнір І. І. Особливості процесу готовності майбутніх керівників навчальних закладів до маркетингової діяльності. *Наука та освіта: Актуальні проблеми досліджень на сучасному етапі : збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції, 19-20 травня 2016 р., Мукачєво / Ред.кол. : Т.Д.Щербан (гол.ред.) та ін. Мукачєво : Вид-во МДУ, 2016. С.113-114. URL: <https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/03/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%>*
6. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний і зарубіжний досвід. К.: КНЕУ, 2001. 208 с.
7. Телєтова С. Г., Телєтов О. С. Педагогічний маркетинг у діяльності навчальних закладів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3. Т. 2. С.117-124. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_3\\_2\\_117\\_124.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_3_2_117_124.pdf)
8. Тимцуник Ю. М. Підготовка майбутніх магістрів управління навчальними закладами до маркетингової діяльності: автореф. дис.... канд. пед. наук. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Переяслав-Хмельницький 2019. 22 с. URL: [http://ephseir.phdpu.edu.ua/bitstream/handle/8989898989/3882/%d0%90%d0%b2%d1%82%d0%be%d1%80%d0%b5%d1%84%d0%b5%d1%80%d0%b0%d1%82\\_%d0%a2%d0%b8%d0%bc%d1%86%d1%83%d0%bd%d0%b8%d0%ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ephseir.phdpu.edu.ua/bitstream/handle/8989898989/3882/%d0%90%d0%b2%d1%82%d0%be%d1%80%d0%b5%d1%84%d0%b5%d1%80%d0%b0%d1%82_%d0%a2%d0%b8%d0%bc%d1%86%d1%83%d0%bd%d0%b8%d0%ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ПРИНЦИПИ ОСОБИСТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ

*Прудько Вікторія Сергіївна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Сутність і призначення управління розкривається у принципах, відповідно до яких має створюватися, функціонувати і розвиватись система управління. За словами В. Олійника, принципи управління є методологічним підґрунтям розробки технологій забезпечення та здійснення процесу в цілому або його окремих складових та ланок [1].

Принципи управління досліджували В. Воднік, Г. Клімова, В. Ліпкана, В. Маслов, Н. Осипова, Ф. Тейлор, А. Файоль, В. Шаркунова, А. Шегда та ін.

У енциклопедичному словнику принцип (з лат. «*principium*» – початок, основа) – це основне вихідне положення будь-якої теорії, вчення, науки, світогляду тощо [2, с. 1057].

Принципи управління є засобами для керівництва персоналом, за допомогою яких вдається досягати поставленої мети та завдань. Формально, принципи управління являють собою діяльність спрямовану на планування та контроль, координацію діяльності персоналу, що сприяє досягненню цілі діяльності підприємства, установи.

Основні поняття принципів управління були розроблені на початку ХХ століття. Авторами перших ґрунтовних праць з даної проблематики є французький теоретик управління Анрі Файол. Серед принципів управління, запропонованих Анрі Файолом, є й ті, які безпосередньо стосуються особистісно-орієнтованого управління: порядок, справедливість, стабільність персоналу, ініціатива, корпоративний дух [3, с. 38-41].

В той же час сформував свої принципи наукового управління і Фредерік Тейлор. Принципи, сформульовані Тейлором, практично повністю відображають важливість особистісно-орієнтованого підходу. Так відповідно до одного з них (взаємодія адміністрації з працівником) до обов'язків керівника входить відбір людей здатних задовольняти виробничі вимоги з подальшою їх підготовкою та навчанням у конкретному місці [3, с. 241].

Подальший вплив на формування принципів особистісно-орієнтованого управління здійснила «Школа людських відносин» 1930-50 ті роки ХХ ст. та, зокрема, її представниця Мері Паркер Фолліет. Результатом проведення хоторнських досліджень стало підтвердження необхідності нових принципів менеджерської діяльності, які мали базуватися на умінні розуміти поведінку робітників, та умінні радитися, мотивувати, керувати та здійснювати комунікацію з людьми.

Наступним етапом на шляху формування принципів особистісно-орієнтованого управління стала діяльність школи поведінкових наук, починаючи з 1950-х рр. Результатом її роботи є формулювання принципів менеджерської діяльності, що стосуються мотиваційної сфери. Особистісно-орієнтований підхід повністю реалізований у принципі забезпечення зворотного зв'язку. Так, працівнику потрібно давати відчуття, що компанія, підприємство, установа, прислуховується до його думки, цінує його ідеї та пропозиції.

Таким чином, основні принципи особистісно-орієнтованого управління були сформовані у ХХ столітті, зусиллями представників різних шкіл. Проте, і сьогодні продовжується їх вдосконалення та підлаштування під вимоги часу.

У наш час до основних принципів особистісно-орієнтованого управління, на нашу думку, слід віднести наступні принципи: гуманізації, демократизації, заохочення, творчості, довіри і підтримки, справедливості.

Розглянемо сутність визначених принципів особистісно-орієнтованого управління у сфері освіти.

*Принцип демократизації* припускає, що управління буде ефективним, якщо відповідатиме інтересам людей. Даний принцип полягає у тому, що у розв'язанні проблем менеджер має звертати увагу на думку колективу. Управлінські рішення приймаються на основі широкого обговорення різних варіантів, обміну думок, вільного внесення пропозицій. Такі рішення мають більший потенціал, оскільки в них враховується досвід багатьох людей, можуть розглядатися додаткові аспекти питання, здійснюватися експертизи, проводитися апробація.

Отже, принцип демократизації в управлінні освітніми організаціями означає істотне розширення прав педагогічного колективу, перехід до демократичних методів управління, створення комфортного морально-психологічного клімату в колективі, який виступає стимулом успішної діяльності, вияву творчості, досягнення високих результатів. У такому разі визначення цілей та їх конкретизація у завдання відбувається у процесі спільної мислєдіяльності керівника і підлеглих.

Таким чином, педагогічний колектив розглядається не як об'єкт владного впливу з боку керівництва освітньою організацією, а в якості суб'єкта влади, що бере активну участь в управлінні закладом освіти.

*Принцип гуманізації* характеризується необхідністю побудови управлінських стосунків між керівником і педагогічним колективом освітньої організації на основі партнерства, тісної співпраці, врахуванні індивідуально-психологічних особливостей працівників в управлінській взаємодії, створенням умов для реалізації творчого потенціалу підлеглих. Основою даного принципу є сприйняття унікальності й неповторності всіх учасників процесу, створення умов їх самореалізації та самотворчості, опора на загальнолюдські



та національні цінності, широкий культурологічний підхід та засудження примусу, авторитаризму.

Принцип гуманізації тісно пов'язаний з принципом демократизації. Ці два принципи доповнюють один одного, але при цьому мають свою специфіку і самостійне значення.

*Принцип заохочення* пов'язаний з мотивацією і характеризується усвідомленням певних потреб суб'єктів освітнього процесу, створенням умов їх моральної й матеріальної зацікавленості.

*Принцип творчості* розкриває шляхи досягнення успіху, процеси самовдосконалення і само вибудовування власного «Я». Сутність даного принципу полягає у забезпеченні здатності суб'єктів управління висувати нові ідеї, акумулювати креативні рішення для подолання проблем або їх наслідків.

*Принцип довіри і підтримки* в управлінні характеризується вірою у творчий потенціал колективу, довірою до нього, підтримкою його намагань до самореалізації та самоствердження замість надмірної вимогливості та контролю.

*Принцип справедливості* розглядається як рівність прав і обов'язків всіх суб'єктів управлінської діяльності. Критеріями принципу справедливості постають соціальні норми управління, регуляції, контролю. Справедливість виступає поєднанням інтересів суб'єкту та об'єкту управління і саме у цьому сьогодні полягає суть управління в сучасних умовах.

Таким чином, реалізація принципів управління виступає умовою ефективності та розвитку будь-якої організованої системи, у тому числі, і освіти.

### **Список використаних джерел**

1. Советский энциклопедический словарь / гл. ред. А. М. Прохоров. 3-е изд. М. : Советская энциклопедия, 1985. 1600 с.
2. Олійник В. В. Наукові основи управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників професійно-технічної освіти : монографія / В. В. Олійник. К., 2003. 594 с.
3. Управление – это наука и искусство: А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд / составитель Г.Л. Подвойский. Москва : Республика, 1992. 351с.

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДРУЧНИКАМИ СІЛЬСЬКОЇ ОСВІТИ

*Сагура Ганна Ігорівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Освіта є визначальним чинником не тільки в процесі формування та розвитку кожної, окремо взятої особистості, а й держави в цілому. Від того, наскільки якісною буде освіта на будь-якому її етапі – чи то дошкільне навчання, чи здобуття вищої освіти – залежить геополітичне положення країни у світі: буде вона приймати участь у формуванні світового устрою або стане державою, долю якої будуть вирішувати інші подібні суб'єкти.

Особливої уваги заслуговують проблеми функціонування освітянської інфраструктури села, оскільки тут функціонує 14,9 тис. загальноосвітніх навчальних закладів (близько 65 % їх загальної кількості), в яких навчається більше третини всіх учнів України. За останні п'ять років на селі введено в дію загальноосвітніх навчальних закладів на 75,9 тис. учнівських місць, що дало змогу, в основному, зберегти їх мережу [1, с. 12].

Водночас, структура мережі не повною мірою враховує освітні, виховні, оздоровчі та культурні потреби селян, що створює нерівноцінні умови для навчання і розвитку сільських та міських дітей. Так, фактично половина сільських населених пунктів не має загальноосвітніх навчальних закладів. Із року в рік скорочуються обсяги будівництва приміщень сільських загальноосвітніх шкіл, частина їх перебуває в аварійному стані [2]. Слабо вирішуються питання, пов'язані з підвезенням учнів до шкіл та забезпеченням їх підручниками.

Однією з головних проблем є підвищення якості освіти у сільських школах, яка залишає бажати кращого, хоча є й винятки. Серед причин цього є застаріла матеріально - технічна база; брак сучасного інформаційного супроводу; зниження рівня підготовки кадрового потенціалу та низький соціальний – економічний захист сільських вчителів. Особливо невирішеність побутових питань призводить до щорічного зниження кількості молодих фахівців, які готові розподілитися, після закінчення вищих навчальних закладів, у сільські школи. Катастрофічного розвитку набуває ситуація з викладачами іноземної мови, що є неприпустимим в умовах прагнення України до інтеграції у Європейський Союз.

Але безумовно ситуація, у порівнянні з тією, що панувала у сільській освіті 10 – 15 років тому, поступово починає налагоджуватись. Це пов'язано з тим, що діяльність органів державної та місцевої влади, після подолання кризи трансформаційного періоду 90-х рр. та переведення національної економіки від адміністративно – командної моделі до ринкової, тепер

спрямована на відновлення фактично втраченої соціально – гуманітарної інфраструктури суспільства.

Стрімка розбудова освітянської інфраструктури на селі почалася зі зміцнення матеріально-технічної бази навчальних дошкільних та шкільних закладів. Протягом 2006 – 2008 рр. введено в експлуатацію 167 шкіл, у яких навчається 44 тис. дітей. Якщо порівнювати з попередніми роками, то у період з 1999 р. по 2005 р. включно було побудовано лише 292 сільських заклади освіти, тобто близько 58 одиниць на рік по Україні або трохи більше 2 одиниць у кожному регіоні, враховуючи вже достатньо великий термін експлуатації 74 % існуючих об'єктів освіти на селі [4].

Вперше, у 2008 р., надруковано підручники та методичну літературу для дошкільних закладів освіти. Предметом постійної уваги Міністерства освіти та науки України є забезпечення доступу до якісного навчання дітей з особливими потребами, особливо у сільській місцевості. У 2008 р. збільшено на 15 % фінансування видання підручників для корекційної освіти та видано підручники для сліпих дітей. Для підтримки інвалідів та дітей з особливими потребами, починаючи з 2006 р. щорічно реалізується програма «Корекційна освіта» вартістю 80 млн. грн.

Велика увага приділяється реалізації Державної програми «Інформаційні та комунікаційні технології в освіті і науці на 2006-2010 роки». У рамках цієї програми тільки до загальноосвітніх навчальних закладів у 2008 р. поставлено 3097 НКК із запланованих 3198, а до кінця 2008 р. всі сільські середні школи в Україні були забезпечені комп'ютерною технікою і половина з них була підключена до мережі Інтернет. Нині навантаження на 1 комп'ютер сягає 29 учнів сільських шкіл проти 78 у 2004 р. [4].

### **Список використаних джерел**

1. Гринів В. М. Сільська освіта – що далі? К.: Газета «Поступ». № 2 від 13.01.2009 р. С. 12.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 20 липня 1999 р. № 1305 «Про розвиток сільської загальноосвітньої школи».
3. Розвиток сільських територій України. К.: ІВЦ Держкомстату України, 2008. 751 с.
4. <http://www.mon.gov.ua> URL: Міністерства освіти та науки України.

## **НАПРЯМКИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ПРОЄКТУВАННЯ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В УМОВАХ НАВЧАННЯ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*Смолінська Тетяна Павлівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Тенденції розвитку української освіти сьогодні пов'язані із забезпеченням якісної освіти як багатопланового явища, яке включає наявність необхідних ресурсів (кадрових, фінансових, матеріальних, інформаційних, наукових, навчально-методичних, технологічних). Іншими словами, якість освіти забезпечується комплексом умов та ресурсів, які складають освітнє середовище. Створення якісного освітнього середовища залежить від ефективності його проектування, а саме детальної розробки всіх його компонентів.

Отже, сьогодні ефективне управління пов'язане із здатністю менеджера сфери освіти проектувати результативне освітнє середовище. Тому, у підготовці майбутнього менеджера у наш час слід звертати особливу увагу на оволодіння основами проектування. Саме ці знання та вміння в подальшій управлінській діяльності дадуть змогу будувати ефективне освітнє середовище, яке і забезпечить якість освіти.

На нашу думку, підготовка майбутніх менеджерів в умовах навчання у закладі вищої освіти до проектування освітнього середовища має складатися з трьох основних компонентів: формування теоретичних основ проектування освітнього середовища, накопичення практичного досвіду застосування теоретичних знань у реальній управлінській діяльності та самоудосконалення як невід'ємна складова навчання протягом життя.

Розглянемо кожен компонент процесу підготовки майбутнього менеджера до здійснення проєктивних дій з розробки освітнього середовища.

Як було зазначено вище, першим компонентом підготовки майбутніх менеджерів до проектування освітнього середовища в умовах навчання в закладі вищої освіти є формування бази знань, що стосуються як процесу проектування, так і особливостей та структури освітнього середовища.

Теоретичній підготовці майбутніх менеджерів до проектування освітнього середовища в контексті трансформаційних змін освіти сприяє навчання у магістратурі за Галуззю знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» кваліфікації – керівник підприємства, установи, організації (у сфері освіти та виробничого навчання).

Ми проаналізували освітню програму «Менеджмент в освіті» другого (магістерського) рівня вищої освіти Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя.

Освітня програма спрямована на підготовку фахівця, здатного ідентифікувати та розв'язувати складні проблеми у сфері менеджменту та здійснення інноваційної діяльності у невизначених умовах.

Отже, оскільки проєктування є інноваційною діяльністю, то відповідно певні дисципліни мають формувати у магістрів здатність здійснювати проєктну діяльність як один з видів інноваційної діяльності менеджера. А невизначеність умов, зазначених у меті програми, свідчить про підготовку майбутніх магістрів до управління в умовах нестабільності та постійних соціально-економічних змін (ознака нашого часу), наслідком яких є і трансформаційні зміни в освіті.

Теоретичним змістом предметної області підготовки магістрів зазначені закони, принципи, закономірності, парадигми ефективного менеджменту, а серед концепцій менеджменту вказаний і проєктний менеджмент як важлива теоретична база сучасного менеджменту.

У методологічній частині програми також наголошується, що серед методів та технологій управління уваги потребують методи проєктування організаційних структур управління.

Аналіз компетентностей, якими має оволодіти майбутній менеджер свідчать про важливість проєктування в управлінській діяльності. Такі компетентності як: здатність розв'язувати проблеми у сфері менеджменту, здатність генерувати нові ідеї, здатність розробляти проєкти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість дадуть змогу менеджеру успішно виявляти проблеми і вчасно проєктувати нові освітні реалії.

Серед програмних результатів навчання також наголошено на умінні застосовувати навички обґрунтування та управління проєктами, а також створення нових освітніх проєктів [4].

Отже, результати аналізу освітньої програми спеціальності «Менеджмент в освіті» дають змогу зробити висновки, що проєктування в контексті трансформаційних змін освіти виступає важливим аспектом управління і у підготовці майбутніх менеджерів освітньої сфери потрібно робити акцент на теоретичних основах проєктування освітнього середовища як базисного концепту управління якісною освітою.

Основними завданнями, на наш погляд, мають бути: формування теоретико-методологічних основ проєктування, формування досвіду управлінської діяльності в галузі проєктування, формування прагнення до саморозвитку та самоактуалізації у сфері проєктування, формування готовності до прийняття управлінських рішень під час проєктування, формування навичок проєктної рефлексії.

Ми звернулися і до навчального плану спеціальності 073 «Менеджмент» і проаналізували, яким чином здійснюється підготовка майбутніх

менеджерів. Підготовка магістрів до проектування освітнього середовища відбувається під час вивчення наступних дисциплін: «Проектний менеджмент» (90 год.), «Інноваційний менеджмент» (120 год.), «Освітній менеджмент» (90 год.).

Під час вивчення дисципліни «Проектний менеджмент» магістри знайомляться з принципами, правилами, основами проектування. «Інноваційний менеджмент» - дисципліна, яка дає змогу майбутнім менеджерам зрозуміти, що в умовах постійних змін, інноваційне управління виступає головним засобом успішного розвитку освітньої організації і саме створення інновацій забезпечує вихід з проблемної ситуації і симулює подальший розвиток. «Освітній менеджмент» знайомить студентів з основами управління освітнім процесом і сприяє усвідомленню структури освітнього середовища як простору розвитку особистості.

Таким чином, слід зазначити, що навчання на спеціальності 073 «Менеджмент» в закладі вищої освіти в основному забезпечує теоретичну підготовку магістрів до проектування освітнього середовища в умовах трансформаційних процесів в освіті.

Другим компонентом підготовки магістрів до здійснення проектування освітнього середовища є накопичення практичного досвіду управлінської діяльності у даній сфері.

Розв'язанню цього завдання сприяє стажувальна практика, що дає змогу сформуванню певних практичних навичок управлінської діяльності (і у площині проектування освітнього середовища також).

Стажувальна практика магістрів проходить в закладах освіти і зорієнтована на залучення майбутніх менеджерів до управління освітньою організацією. Студенти знайомляться з особливостями освітнього середовища закладів освіти, що працюють на принципах інноваційного менеджменту, формами, методами управління освітнім процесом, спрямованим на розвиток особистості, здобувають певний досвід ефективного управління сучасним закладом освіти.

Серед завдань практичної підготовки майбутніх менеджерів освітньої сфери виділено виконання управлінських функцій, а саме:

- проектування діяльності закладу освіти та його структурних підрозділів;
- знайомство з методологією проектування освітнього процесу та його компонентів;
- участь у проектній роботі даного закладу освіти.

Під час стажувальної практики магістри аналізують аспекти ефективного управління освітньою організацією, усвідомлюють значення проектування освітнього середовища для результативного розвитку особистості

здобувача освіти, беруть участь в управлінні освітнім процесом, набувають практичний досвід діяльності менеджера в сучасних умовах трансформаційних змін освіти України.

Отже, успішний управлінський досвід, який формується під час стажувальної практики формує мотиваційні маркери студентів на управлінську діяльність, на проектування як невід'ємний компонент управління в сучасних умовах та на потребу орієнтації в особливостях і структурі освітнього середовища закладів освіти для успішного виконання управлінських функцій.

Процес підготовки майбутніх менеджерів освіти до проектування освітнього середовища в контексті трансформаційних змін реалізується не тільки під час активного навчання у виші, але й у процесі самоудосконалення як невід'ємної складової навчання протягом життя.

Принцип «навчання впродовж життя» сьогодні діє в усіх цивілізованих країнах, оскільки в умовах швидких соціально-економічних змін та валового накопичення інформації постійно відчувається брак певних знань і виникає потреба в їх регулярному оновленні. У професійній сфері зростає кількість спеціалістів, які продовжують освіту і розширюють професійне коло власної компетентності або рухаються щаблями підвищення своєї кваліфікації.

На думку В. Шмарко, концепція навчання впродовж життя передбачає необхідність і можливість здобування на кожному життєвому етапі тих блоків інформації, які необхідні людині для підтримки своєї активної життєдіяльності та професійно-особистісного зростання. [7, с. 66].

Слід зазначити, що управлінська діяльність менеджера сфери освіти у наш час може бути успішною лише за умови постійного засвоєння нових знань (і у сфері проектування освітнього середовища також), що можливо тільки в результаті самостійного навчання протягом усього життя. Причому специфіка сучасного інформаційного суспільства спрямовує управлінця на засвоєння тих знань, що будуть затребувані у майбутньому. Таким чином, запорукою ефективного управління освітньою організацією сьогодні виступає самоосвіта.

Н. Уйсімбаєва вважає, що «професійний розвиток керівника навчального закладу передбачає важливу якісну характеристику – потребу в постійній самоосвіті і готовність до неї» [5, с.319].

Енциклопедія освіти трактує самоосвіту як «самостійний спосіб отримання знань в певній галузі науки, мистецтва, техніки, політичного життя, культури, ремесла; як самостійну пізнавальну діяльність людини, спрямовану на досягнення певних персональних значущих освітніх та культурних цілей: задоволення загальнокультурних запитів, пізнавальних інтересів у будь-якій сфері діяльності, підвищенні професійної кваліфікації тощо».

Самоосвіта, в енциклопедичному розумінні, є умовою особистого розвитку, самоствердження та самореалізації та є складовою навчання людини протягом всього життя [3].

В. Чайка зауважує, що самоосвіта «здійснюється з метою задоволення пізнавальних потреб чи покращення своїх особистісних якостей або здібностей» [6, с. 235].

А Л. Васильченко та І. Гришина вважають, що «самоосвіта – це вища форма вияву пізнавальної активності, для якої характерним є оволодіння знаннями переважно шляхом самостійної пізнавальної діяльності, яка організовується за особистою ініціативою людини додатково до її основного заняття» [2, с.12].

Роль самоосвіти в житті особистості і суспільства, за словами О. Бурлуки, визначається властивими їй соціальними функціями (загальноосвітньої і професійної підготовки, загальнокультурного розвитку, оптимальної організації вільного часу, адаптивної, компенсаторної, амортизаційної, терапевтичної і функції навчання принципам і навичкам самоосвітньої діяльності), що реалізуються в їх єдності і дозволяють оптимально вирішувати перспективні, довгострокові, короткострокові, ситуаційні й одиничні суспільно й індивідуально значимі завдання [1, с. 11-13].

Отже, самоосвітня діяльність магістрів є невід'ємною складовою процесу підготовки менеджера освітньої сфери, коли майбутній керівник навчається самостійно розширювати горизонти власної обізнаності у різних питаннях управлінської діяльності, що і вимагають сьогодні ситуації невизначеності та нестабільності в роботі освітніх організацій. Поглиблення знань з проектування освітнього середовища дозволить майбутньому менеджеру створювати нові можливості розвитку закладу освіти і відкривати перспективи руху в інноваційній освітній простір.

Серед важливих форм самоосвіти можна назвати: участь у семінарах, вебінарах, конференціях, тренінгах з проектного та освітнього менеджменту, відвідування майстер-класів з проектування освітнього середовища, дистанційне навчання в школах управління, читання додаткової літератури та пошук інформації в Інтернет-джерелах, ознайомлення з науковими статтями, що стосуються проектування та управління проектами в умовах нестабільності соціально-економічного середовища та трансформації освіти, перегляд передач, які пов'язані із забезпеченням успішного здійснення управлінських функцій (і проектування у тому числі).

Діяльність майбутнього керівника освітнього закладу із самоудосконалення може здійснюватися в кількох напрямках: усвідомлення особливостей проектування у сфері освіти; розвиток творчого потенціалу в інноваційній діяльності; підвищення інформаційної культури щодо проектування



освітнього середовища; оволодіння навичками вирішення проектних проблем; розвиток здатності здійснювати проектну діяльність; розробка освітнього середовища організацій.

З огляду на вищезазначене можна зробити висновок, що самоудосконалення виступає важливим компонентом підготовки магістрів до проектування освітнього середовища, який обумовлений активною позицією самого магістра і забезпечує безперервність, динамічність та ефективність формування конкурентоспроможного менеджера в сучасних умовах.

При цьому успішність підготовки майбутнього менеджера в контексті трансформаційних змін обумовлюється сформованістю ціннісно-сміслового ставлення магістра до проектування освітнього середовища як невід'ємного компонента управлінської діяльності сучасного керівника; наявністю практичного досвіду проектування освітнього середовища у змістовному та функціонально-рольовому плані; цілісним характером процесу підготовки студентів, який відбувається в декількох напрямках і забезпечує опанування всіма операційними діями проектування освітнього середовища.

Таким чином, вище розглянуті напрямки підготовки майбутніх менеджерів в умовах закладу вищої освіти до проектування освітнього середовища у контексті трансформаційних змін у своєму інтегральному поєднанні здатні забезпечити успішність процесу. А відсутність або послаблення будь-якого напрямку підготовки магістрів знижує результативність та ефективність процесу.

### Список використаних джерел

1. Бурлука О. В. Самоосвіта особистості як соціокультурне явище : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. філос. наук : спец. 17.00.01 – Теорія та історія культури. Харків, 2005. 16 с.

2. Васильченко Л.В., Гришина І.В. Професійна компетентність керівника школи. Харків : Вид. група «Основа», 2006. 208 с.

3. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; головний ред. В.Г. Кремень. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.

4. Освітня програма спеціальності «Менеджмент в освіті. URL: [https://drive.google.com/file/d/1L3CM7p6E\\_cBwAKPVv11Y4NhECIY9K4s/view](https://drive.google.com/file/d/1L3CM7p6E_cBwAKPVv11Y4NhECIY9K4s/view)

5. Уйсімбаєва Н. Самоосвітня діяльність керівника школи як умова формування його професійної компетентності. *Наукові записки КДПУ. Серія: Педагогічні науки* / ред. кол.: В. В. Радул [та ін.]. Кіровоград : КДПУ ім. В. Винниченка, 2011. Вип. 101 С. 318-324.

6. Чайка В.М. Основи дидактики: навчальний посібник. Київ.: Академвидав, 2011. 235 с.

7. Шмарко В. Д. Андрагогічний підхід до організації навчання вчителів у системі післядипломної освіти: метод. посіб. Херсон: Олді-плюс, 2003. 96 с.

## ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЦІННІСНО-СМИСЛОВИХ ОРІЄНТАЦІЙ ОСОБИСТОСТІ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА

*Смолінський Костянтин Феліксович, магістрант 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Сучасні світові тенденції вищої освіти свідчать про посилення уваги до ціннісного ставлення майбутніх фахівців щодо набуття професіоналізму. Суть цих тенденцій полягає в створенні умов для розвитку майбутнього фахівця як яскравої індивідуальності, людини культури, здатної до творчості у вільних формах діяльності, до саморозвитку і самовдосконалення. Психологічна наука плідно працює над пошуком таких механізмів психічного розвитку людини, які б дали їй можливість досягти повної реалізації своєї індивідуальності відповідно до людської сутності, яка моделює свій ціннісний світ й орієнтується на ідеальні зразки людського буття.

Особливого значення набуває проблема психологічних основ впливу ціннісно-сміслової сфери особистості на становлення майбутнього фахівця, формування якостей професіонала в студентській молоді. Ціннісно-сміслова сфера займає провідне місце у становленні особистості, в її прагненнях до самореалізації, самоздійснення і включає ціннісні орієнтації, ціннісні відношення і систему особистісних смислів [7].

Психологічними визначеннями становлення ціннісно-сміслових орієнтацій майбутніх менеджерів можна визначити культуру досліджуваного феномена; духовність як життєво-визначальний центр ціннісно-сміслової сфери особистості; ідеал як смислоутворювальний чинник становлення ціннісно-сміслової сфери особистості та сучасний інформаційний простір в єдності його позитивних та негативних аспектів.

Дослідження доводять, що саме культура відіграє провідну роль у процесах категоризації, асоціації, формулюванні переконань, оцінок, формуванні ідеалів, цінностей особистості [5].

Ціннісно-сміслова сфера є осередком усіх життєво-визначальних центрів особистості, яке власне творить саму особистість. До таких центрів відноситься духовність. Найсуттєвішими характеристиками духовності М. Боришевський називає, по-перше, дієвість, конструктивно-перетворювальну силу ціннісних орієнтацій, якими вона оволоділа; по-друге, «всезагальний, універсальний характер, що виявляється у її зв'язках з будь-якими проявами активності (поведінки, діяльності) людини» [2, с. 8].

Усебічний аналіз психологічної літератури з проблеми ціннісно-сміслової сфери особистості, дозволив нам зробити припущення про те, що наявність ідеалу відбиває високий рівень розвиненості ціннісно-сміслової сфери особистості.

С. Фролова вводить поняття «ідеалозорієнтований освітній процес» і відзначає, що наочно представлена, бажана мотивуюча мета, чим є професійний ідеал, виступає потужним дієвим мотивом професійного самовдосконалення та освіти протягом усього життя. Професійний ідеал виконує функцію цілепокладання і, що особливо важливо, прогностичну та програмну функції [6, с. 119].

У контексті саме професійної діяльності провідною для певної професії цінність (утвердження якої передбачає притаманна цій професії норма-ідеал) відповідає головній культурно-цивілізаційній функції даної професії і тому – поки ця функція є суспільно потрібною – зберігає свою значущість попри всі труднощі (викликані, зокрема, браком належного усвідомлення, прийняття й реалізації вказаної функції багатьма представниками професії) [1, с. 7].

Таким чином, професійний ідеал розглядається як: суб'єктивний образ професійної досконалості особистості, усталений образ, в якому втілено найкращі й найбільш характерні риси професії та працівника цієї професії; образ-орієнтир бажаного стану професійної діяльності. Професійний ідеал можна визначити як домінанту становлення ціннісно-сислової сфери майбутніх фахівців саме в процесі навчання у закладі вищої освіти.

У контексті дослідження взаємозв'язку та взаємозумовленості інформаційного простору та ціннісно-сислового простору сучасного суспільства особливого значення набувають ідеї щодо ціннісного підґрунтя такої взаємодії [3, с.36].

Також варто зазначити, що психологічними механізмами формування і розвитку ціннісно-сислових орієнтацій виступають індивідуально-психологічні особливості протікання психічних процесів і насамперед – мислення, пам'яті, емоцій і волі, існують у формі інтеріоризації, ідентифікації та інтерналізації соціальних цінностей.

Вплив ціннісно-сислової сфери на професійне становлення майбутнього фахівця пов'язано з прагматичним, аксіологічним аспектами, вищими цілями, самоутвердженням особистості.

Загалом даний віковий період характеризується як стадія формування професійно-ціннісних орієнтацій, тобто, актуальними стають цінності, що визначають ставлення до професії, що визначають характер взаємодії з іншими суб'єктами професійної діяльності, цінності, що визначають ставлення до себе як професіонала і які слугують взірцем, в процесі професійно-особистісного самовдосконалення. Цінності є основним елементом ціннісних орієнтацій .

Оскільки ціннісно-сислова сфера особистості є визначальним чинником у проектуванні її життєвої і професійної стратегії, необхідно враховувати психологічні основи її впливу на професійне становлення майбутнього

фахівця. Від прийнятої особистістю системи цінностей, яка стає у відповідних історико-культурних умовах і за певної соціальної зрілості основним смислом її життєдіяльності, залежить процес професійного становлення, професійного росту, професійної творчості й професійної самореалізації [4, с.387].

Дослідження доводять, що саме завдяки розвиненій ціннісно-смісловій сфері особистість володіє здатністю до саморегуляції, саморефлексії, до сприйняття та розуміння професійної діяльності як цінності свого життя, як потреби у творчому ставленні до неї, у формуванні професійно значущих якостей, у моделюванні своїх професійних дій на основі професійного ідеалу. Ціннісно-смісловне поле людини сприяє розвитку саме тих людських якостей, які є необхідними як у професійній діяльності, так й у різних аспектах життєтворчості.

Таким чином, у контексті дослідження психологічних основ впливу ціннісно-сміислової сфери особистості майбутніх менеджерів ми розглядаємо професійне становлення як динамічний процес вибору особистістю і корекції професійних цінностей, які для неї є смислосназначущими, формування професійних ідеалів завдяки чіткому уявленню про характер і особливості майбутньої професійної діяльності під час навчання, виробничих практик.

### **Список використаних джерел**

1. Балл Г. Психологія професійної діяльності крізь призму категорій «особистість» і «культура». *Концептуальні засади професійного розвитку особистості в умовах євроінтеграційних процесів* : зб. наук. ст. / за ред. В. Г. Кременя, М. Ф. Дмитриченка, Н. Г. Ничкало. Київ : НТУ, 2015. С. 281-289.

2. Боришевський М. Й. Психологічні механізми розвитку особистості. Педагогіка і психологія. 1996. № 3. С. 26-33.

3. Горлинський В. В. Ціннісно-смісловий вимір інформаційного суспільства. *Теоретико-правові основи формування та розвитку інформаційного суспільства*: Матеріали науково-практичної конференції. 29 листопада 2017 р., м. Київ. / Упоряд. : В. М. Фурашев, С. Ю. Петряєв. Київ : Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» Вид-во «Політехніка». 2017. С.35-40.

4. Психолого-педагогічні засади формування особистості майбутнього фахівця з вищою освітою / М. М. Фастовець, Н. І. Гасюк, О. О. Калюжка, Н. С. Артёмова, Л. А. Жук. Актуальні питання лінгвістики, професійної лінгводидактики, психології і педагогіки вищої школи : зб. статей V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 19-20 листопада, 2020 р. Полтава : Астроя, 2020. С. 386-390.

5. Триандис Гарри К. Культура и социальное поведение ; пер. А. Соснина. Москва : Форум, 2007. 384 с.

6. Фролова С. Л. Организация идеалоориентированного образовательного процесса в вузе. Пед. образование. 2009. № 4. С. 116-123.

7. Чудновський В.Є. Проблема становлення смислово-життєвих орієнтацій особистості. Психологічний журнал. 2004. Т. 25. № 6. С. 5.

## ТЕХНОЛОГІЇ ІНТЕНСИВНОГО НАВЧАННЯ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

*Стрельніков Віктор Юрійович, доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка*

Для ефективного запровадження технологій інтенсивного навчання майбутніх менеджерів важливим є визначення теоретичних засад побудови концепції проєктування означених технологій з урахуванням можливостей інформаційного суспільства та теоретичних надбань у педагогіці, зроблених на основі системного підходу.

Розглянемо теоретичні засади побудови концепції проєктування технологій інтенсивного навчання майбутніх менеджерів, визначимо зміст основних понять цієї концепції. Інтенсифікація навчання майбутніх менеджерів має відображати основні аспекти дидактичної системи: проєктування, організацію навчальної діяльності, мотивацію і стимулювання навчальної діяльності, контроль. Комплексний підхід, який узагальнює досвід психології, педагогіки, фізіології вищої нервової діяльності, має вирішити проблему інтенсифікації навчання майбутніх менеджерів на системній основі.

Під інтенсивним навчанням майбутніх менеджерів розуміємо таке навчання, коли застосовуються не використововувані у звичайному навчанні психологічні резерви особистості і діяльності студентів [6, с. 7].

Конкретні аспекти проєктування навчання майбутніх фахівців, які мали метою його інтенсифікацію, досліджувалися широким колом авторів. Зокрема, особливості проєктування інноваційних технологій навчання досліджувала Л. Лебедик [1–5; 7–8]. З'ясуємо основні поняття концепції проєктування технологій інтенсивного навчання майбутніх менеджерів: «проєктування», «дидактична система», «інтенсивне навчання», «технологія навчання» та її види, «складники забезпечення технологій інтенсивного навчання майбутніх менеджерів» (мета, зміст, форми, засоби, методи, матеріальна база навчання), адже будь-яке проєктування розпочинається з чіткого визначення того, що проєктувати, як проєктувати, яка мета проєктування тощо.

Сутність *проектування* технології інтенсивного навчання майбутніх менеджерів полягає у визначенні (аналізі) вихідних умов, чинників і характеристик професійної підготовки менеджерів і побудові її прогнозованої моделі. На наш погляд, застосування поняття «проектування» стосовно процесу професійної підготовки менеджерів сприятиме перегляду уявлень про деякі традиційні категорії, вирішенню ряду методологічних проблем, оскільки розширить термінологічний простір педагогічних наук.

Аналізуючи поняття проектування технології інтенсивного навчання майбутніх менеджерів, ми дійшли висновку, що в діяльності викладача воно є процесом створення власне проекту означеної технології інтенсивного навчання майбутніх менеджерів. Проект здійснюється в умовах процесу професійної підготовки менеджерів і спрямований на забезпечення його ефективного функціонування і розвитку. Результатом проектування є модель об'єкта технології інтенсивного навчання майбутніх менеджерів, що має системні властивості, ґрунтується на дидактичному винаході, оскільки в її основі – новий спосіб вирішення проблеми професійної підготовки менеджерів, що передбачає можливе подальше використання цієї моделі [6, с. 8].

Оскільки дидактика є наукою про навчання, а термін «педагогіка» позначає сукупність наук, вважаємо за доцільне надавати перевагу не поняттю «педагогічна система» (як це поширено у педагогічних дослідженнях), а «*дидактична система*». «Дидактична система» – спеціально створена цілісна єдність педагогів, студентів, засобів, технологій та умов навчання, яка дозволяє побудувати управління пізнавальною діяльністю студентів з метою досягнення певного рівня їх професійної підготовки [2, с. 104–107; 4, с. 60–64; 6, с. 9].

Дидактична система є упорядкованою множиною взаємопов'язаних та взаємообумовлених цілісних структурних та функціональних компонентів, що становлять єдине ціле в своїй структурі, поєднаних спільними цілями, мотивами і завданнями, спрямованими на виховання та навчання особистості. Схематично дидактичну систему можна зобразити як зв'язок її елементів: викладач; студент; зміст навчання; технології навчання; засоби навчання (умови); мета; середовище; F – якість (функція) системи; G – системотворчий чинник, який, як правило, означає діяльність, її різновиди та іншу взаємодію між елементами [2, с. 104–107; 6, с. 9; 7, с. 749–760; 8, с. 472–484].

Поняття «*інтенсивне навчання*» ми трактуємо як посилене, напружене навчання, яке дає найвищу продуктивність; яскраве, насичене (з франц. *intensif* – інтенсивний, посилений від *intense* – інтенсивний, навантажений, посилений, різкий; з лат. *intensus* – сильний, напружений, енергійний, живий). Напевно, більш відповідним було б застосування терміну «*акселеративне*» або прискорене навчання (від лат. *accelero* – прискорюю, англ. – *accelerative*

learning) – навчання, за допомогою якого можна швидко, ефективно і просто чомусь навчитися [6, с. 9].

Свідченням непрофесійного підходу і неповаги до міжнародної педагогічної науки є вживання терміну «педагогічна технологія», яке, на наш погляд, є необґрунтованим. Це – невдалий переклад з англійської мови багатозначного слова «*education*», особливо, якщо воно йде у поєднанні з іншими словами. Так, англійське «*education technology*» породило український сурогат «освітня технологія», яким, поряд із «педагогічною технологією», хочуть витиснути абсолютно відповідне суті поняття «*технологія навчання*». Якщо освіта є «сукупністю навчань», то первинним є поняття «технологія навчання», а не «освітня технологія» (власне, що саме «технологізується»?).

Дослідники, з'ясовуючи суть понять «педагогічна технологія» (С. Сисоєва, Г. Селевко та ін.), «дидактична технологія» (Д. Чернілевський та ін.), вказують на існування близько трьохсот різних визначень терміну «технологія» – сучасний метод створення, застосування і визначення всього процесу викладання та засвоєння знань із урахуванням технічних і людських ресурсів та їхньої взаємодії, що ставить своїм завданням оптимізацію форм освіти (В. Беспалько); системність і конструювання навчального процесу, котрі гарантують досягнення поставленої мети (М. Кларін). Ці визначення не зовсім вдалі, особливо перше, через великий обсяг і тавтологічність, із чим погоджується і його автор [1, с. 74–79; 2, с. 104–107; 5, с. 22–25; 6, с. 9].

Ми розглядали поняття «технологія навчання» у дидактичному аспекті, тобто як спосіб взаємодії суб'єктів професійної підготовки менеджерів. Технологія розглядалася як певна послідовність операцій, дій, спрямованих на досягнення навчально-виховної мети (Л. Байкова), як система, в якій послідовно втілюється на практиці заздалегідь спроектований навчально-виховний процес (В. Беспалько), як сума науково обґрунтованих заходів виховного впливу на людину чи групу людей, галузь професійної підготовки педагога, пов'язана з його творчістю і майстерністю (Н. Щуркова).

Є визначення цього явища через терміни модель, метод, система, наука, мистецтво, процес тощо. Якщо коротко визначати суть терміну *технологія навчання*, то це жорсткий алгоритм прийомів, методів, технік навчання, який гарантує досягнення мети [6, с. 10].

Практика і наукові дослідження показали, що ефективність технологій інтенсивного навчання полягає в тому, що учасники процесу плекають у собі: доброзичливість, відсутність агресії; вільний прояв почуттів, який значно підвищує здатність до творчості; емпатію – вміння відчувати психологічний стан іншої людини, співчуття; способи ненасильницького спілкування – повагу до свободи вибору, зняття чи обмеження заборон, акцент на

позитивному, заохочення співрозмовника, терпимість до помилок опонента під час вивчення нового матеріалу, довіру, авансування похвали; вміння розуміти, приймати і визнавати думку інших, установку децентрації – здатність стати на позицію іншого, навіть не погоджуючись з ним по суті проблеми; вміння сприймати ситуації (відповіді, пропозиції) не як гарні чи погані, а як такі, що вимагають роздумів, тобто сприймати їх як проблемні ситуації [1, с. 74–79; 2, с. 104–107; 3, с. 238–243; 4, с. 60–64; 5, с. 22–25; 6, с. 10; 7, с. 749–760; 8, с. 472–484].

Аналіз сутності поняття «складники забезпечення технології інтенсивного навчання майбутніх менеджерів» (мета, зміст, форми, засоби, методи, матеріальна база навчання) показав, що з'являються нові засоби навчання: електронний підручник, його мультимедійна версія, електронний лист основного змісту навчання, електронний опорний конспект, теоретико-довідковий модуль, роз'яснюючий модуль, автоматизована навчальна система, комп'ютеризований задачник, комп'ютеризований лабораторний практикум, функціональний комп'ютерний тренажер, автоматизована інформаційна система, система автоматизованого проєктування, автоматична система контролю знань, експертна навчальна система, автоматизована система наукових досліджень, комплексний комп'ютерний тренажер, комп'ютерні засоби навчання для ділових ігор тощо.

Слід висловити припущення про можливість співіснування різних концепцій (теоретичних побудов), але в результаті самоорганізації «виживе» лише та, яка відповідає реальній дійсності, і поступово «відіме» та, яка їй не відповідає [6, с. 11]. Концепція проєктування системи інтенсивного навчання менеджерів, запропонована нами, є життєво необхідною, використовується у навчальному процесі і буде доповнюватися і збагачуватися новими ідеями.

З'ясування основних понять концепції проєктування системи інтенсивного навчання менеджерів: «проєктування», «інтенсивне навчання», «технологія навчання» та її види, «складники забезпечення технології інтенсивного навчання майбутніх менеджерів» (мета, зміст, форми, засоби, методи, матеріальна база навчання) дає можливість проєктанту чітко визначити, що він буде проєктувати, які ресурси необхідні і яких результатів він може досягти.

Перевагами концепції проєктування технологій інтенсивного навчання майбутніх менеджерів є використання різних методологічних засад, які можуть бути покладені в основу подальших наукових досліджень запровадження високоефективних технологій професійної підготовки менеджерів.

### **Список використаних джерел**

1. Лебедик Л. В., Копитіна Л. П. Особливості лекції і семінару в умовах інтенсивного навчання у вищих навчальних закладах. *Зб. наук. статей*



магістрів спеціальності «Педагогіка вищої школи» ПУЕТ за результатами наук. досл. 2013-2014 навч. року. Полтава: ПУЕТ, 2014. С. 74–79.

2. Лебедик Л. В. Особливості проектування інноваційних технологій навчання. *Дидактика* : часопис / А. Бойко (гол. ред.). Полтава : ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2014. Вип. 14. С. 104-107.

3. Лебедик Л. В. Проблеми впровадження новітніх технологій навчання. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»*. К. : Гнозис, 2012. Дод. 1 до Вип. 27. Том IV (37). С. 238-243.

4. Лебедик Л. В. Проектування інформаційних технологій фахової підготовки майбутніх педагогів. *Педагогічні науки*. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2017. Вип. 71. С. 60-64.

5. Лебедик Л. Розвиток лідерства майбутніх менеджерів у технологіях кооперативного навчання. *Шлях освіти*. 2008. № 3. С. 22-25.

6. Стрельников В. Ю. Безпека людини в умовах запровадження високо-ефективних технологій інтенсивного навчання. *Безпека життя і діяльності людини: теорія та практика* : збірник наук. праць Всеук. наук.-практ. конф., присвяченої Всесвітньому Дню цивільної оборони та Всесвітньому Дню охорони праці. (Полтава, 25–26 квіт. 2019 р.) / упоряд., і ред.: В. П. Титаренко, А. М. Хлопов. Полтава : ПНПУ, 2019. С. 7-11.

7. Lebedyk L. Planning technologies for the preparation of high school teachers based in the experience of European countries : *Study of problems in modern science: new technologies in engineering, advanced management, efficiency of social institutions*. Monograph : edited by Shalapko Yuriy, Wyszowska Zofia, Musial Janusz, Paraska Olga. Bydgoszcz, Poland : University of Technology and Life Sciences, 2015. P. 749-760.

8. Svitlana O. Shara, Larisa I. Vorona, Iryna O. Kalinichenko, Lesia V. Lebedyk and Larisa M. Olifira. The formation of the humanistic position of the student in the educational process. *Journal of Intellectual Disability. Diagnosis and Treatment*. 2020. Volume 8. № 3. pp. 472-484.

## **КОМПОНЕНТНА СТРУКТУРА ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ АНАЛІТИЧНОГО МИСЛЕННЯ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ СФЕРИ ОСВІТИ**

*Ступак Сергій Сергійович, магістрант 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Ефективність прийняття управлінських рішень в умовах постійних соціально-економічних змін залежить від володіння менеджером аналітичним мисленням, оскільки саме аналітична діяльність дає змогу усвідомити

глибину проблеми і знайти оптимальне її розв'язання. Результативність аналітичного мислення залежить від ступеня його відповідності конкретним умовам і цілям управлінської діяльності.

Дослідженню аналітичного мислення присвячені праці таких вчених, як С. Рубінштейн, О. Тихомиров, А. Ждан, А. Реан, Л. Столяренко, М. Гриньова та багатьох інших. Ключові ознаки аналітично мислячої особистості відображені у дослідженнях таких науковців, як В. Болотов, М. Вейнстайн, Т. Воропай, М. Кларін, А. Конверський, Н. Кравченко, М. Ліпман, К. Мередит, Т. Олійник, Р. Пауль, Є. Полат, Дж. Стіл, Ч. Темпл, М. Чошанов, Д. Халперн та ін.

Отже, у наш час нестабільності та постійних змін зовнішнього середовища конкурентоздатність освітньої організації залежить від сформованості у менеджера аналітичного мислення.

Слід зауважити, що сьогодні саме освіта виступає найбільш впливовим чинником формування нематеріальних активів особистості, пов'язаних з творчістю та знаннями і спрямованих на пошук інформації, її оцінку, опрацювання узагальнення, систематизацію, а також здійснення висновків на базі отриманих знань. У такому разі навчання в магістратурі за спеціальністю 073 Менеджмент сприяє ефективному здійсненню аналітичної діяльності і, як наслідок, активному формуванню аналітичного мислення. Результативність даного процесу залежить від усвідомлення його компонентної структури.

На нашу думку, у структурі процесу формування аналітичного мислення майбутніх менеджерів освітньої сфери можна виділити чотири компоненти, в саме: мотиваційний, когнітивний, операційний та рефлексивний.

Розглянемо зміст компонентів процесу формування аналітичного мислення майбутніх менеджерів сфери освіти.

Перший компонент – *мотиваційний*.

У психолого-педагогічній літературі наголошується, що мотивація обумовлює результативність та ефективність будь-якої діяльності. Так, у Психологічному словнику знаходимо: «мотивація – це збудження, яке викликає активність організму і визначає її спрямованість [2, с. 219].

Вірджинія Квінн вважає, що «Мотивація – це потреби та стимули, які визначають форми поведінки людини» [1, с. 544].

А Робер М.-А. та Тильман Ф. пов'язують мотивацію з цілеспрямованою діяльністю. На їх думку, «мотивація – це потреби, які обумовлюють дії з певною метою [4, с. 87]. Зокрема, автори розмежовують потребу як внутрішній аспект мотивації, а мету – зовнішній аспект.

У такому разі мотивація розглядається як чинник діяльності, який переживається людиною, тобто внутрішній рушій, що спрямовує людину на певні об'єкти та спонукає до певної діяльності.

Отже, мотивація породжується внутрішніми спонуканими і перетворюється у зовнішні цілі, які регламентуються інтересами та бажаннями особистості. Відповідно обумовленість процесу формування аналітичного мислення майбутнього менеджера суспільними та особистісними потребами формує і мету даного процесу.

Таким чином, мотиваційний компонент пов'язаний зі створенням спонукань до формування аналітичного мислення майбутнього менеджера сфери освіти, проявом інтересу до форм і методів здійснення аналітичної діяльності, формування суб'єктно-ціннісної позиції щодо ролі аналітичного мислення в отриманні позитивних результатів управлінської діяльності, виявом потреби у власних змінах, перетворенням тимчасових спроб роботи над собою у систематичний тривалий процес формування аналітичного мислення.

Але, слід зазначити, що практичне здійснення процесу формування аналітичного мислення майбутніх менеджерів сфери освіти спирається на теоретичні основи даного процесу, а саме: знання про особливості, закономірності, принципи його побудови та реалізації, методи і форми аналітичної діяльності, обумовленість внутрішніх змін перетвореннями зовнішнього середовища.

Таким чином, наступний компонент процесу формування аналітичного мислення керівника освітньої організації – *когнітивний*, тобто, за визначенням Філософського словника, пов'язаний з структурованими та фіксованими обсягами інформації та оперуванням даними знаннями [5].

Даний компонент передбачає опанування системи знань, що стосуються результативності процесу формування аналітичного мислення менеджера та усвідомлення алгоритму перебігу даного процесу у напрямку досягнення високого рівня сформованості здатності здійснювати аналітичну діяльність у сфері управління освітньою організацією. При чому, когнітивний аспект визначається сукупністю загальноосвітніх, загально професійних та спеціальних знань, а також постійним оновленням цих знань відповідно до розвитку наук. У такому разі можна говорити про систематичність отримання системних знань щодо процесу формування аналітичного мислення майбутнього менеджера сфери освіти.

Отже, структурно когнітивний компонент містить як змістову частину (інтегровані знання про процес формування аналітичного мислення майбутніх менеджерів сфери освіти) та операційну частину (здатність знаходити, відбирати, опрацьовувати та застосовувати потрібні знання для ефективного здійснення даного процесу).

Когнітивний компонент взаємопов'язаний з мотиваційним компонентом, тому що саме потреба та інтерес до процесу формування аналітичного

мислення керівника обумовлюють змістову наповненість когнітивного компоненту.

Одним з провідних принципів педагогіки є принцип єдності теорії з практикою, який також виступає і принципом формування аналітичного мислення майбутнього менеджера сфери освіти. Обізнаність у теоретичних основах даного процесу має поєднуватися з методами, формами, прийомами опанування операцій аналітичної діяльності. Тому, наступним структурним елементом процесу формування аналітичного мислення керівника ми визначили *операційний* компонент.

Операційний компонент передбачає формування умінь здійснення аналітичної діяльності, опанування основами аналізу, синтезу, узагальнень різного рівня, порівнянь, систематизації та класифікації. Вільне володіння даними операціями у поєднанні з виявленням творчого підходу дасть змогу менеджеру не тільки володіти найбільш повним обсягом інформації, але і зробити цю інформацію корисною для прийняття управлінських рішень, спрямованих на розвиток освітньої організації та зміцнення її конкурентоспроможності в нестабільних соціально-економічних умовах.

Опанування аналітичним мисленням сприяє ефективному виконанню управлінських функцій. Так, для розробки стратегічних, тактичних та операційних планів потрібно мати достовірну інформацію, яку можна отримати у результаті діагностичної роботи. Менеджер освітньої організації має вміти здійснювати різні види аналізу ресурсної бази закладу, визначати сильні та слабкі сторони діяльності персоналу, бачити перспективи розвитку, розуміти можливості організації і співвідносить їх з тенденціями соціально-економічного руху. Лише на основі чітких, достовірних та багатокомпонентних даних керівник зможе здійснювати як стратегічне управління закладом освіти, так і визначати поточні проблеми, знаходити шляхи їх розв'язання.

Сформованість умінь аналітичного мислення є позитивним аспектом і у виконанні регулятивної функції управління та функції корекції діяльності, оскільки корегувальна діяльність також буде оптимальною за умови чіткого розуміння помилок і невдач, які потрібно виправити вчасно, швидко і коректно. Усвідомлення причин негативних моментів у діяльності освітньої організації будується на порівнянні роботи закладу в історичній перспективі, а також на основі проведення аналогій в діяльності закладів подібного типу та їх успіхів у розв'язанні освітніх проблем сьогодення.

Отже, операційний компонент процесу формування аналітичного мислення майбутніх менеджерів сфери освіти характеризується методологією опанування операційними умінями здійснення аналітичної діяльності керівника закладу освіти.

І останній компонент, на нашу думку, має бути пов'язаний з уміннями аналізувати результатів власної діяльності для удосконалення професійних навичок у сфері управління. Цей компонент ми визначили як *рефлексивний*.

Рефлексивний компонент виявляється в умінні проводити аналітичну роботу щодо результатів управлінської діяльності, правильності прийняття управлінських рішень, знаходження причини успіхів та невдач в процесі здійснення управлінських функцій, визначення шляхів розвитку освітньої організації та зміцнення позицій закладу у конкурентному середовищі.

Менеджер має вміти оцінювати продукти власної праці, здійснювати самоаналіз процесу управління, виявляти помилкові дії та рішення, і на цій основі рухатися сходами самовдосконалення в управлінському просторі.

Рефлексія, за словами А. Реана, «знаходить своє вираження у так званій нормальній подвійності свідомості, коли індивід по відношенню до самого себе одночасно виступає і як об'єкт рефлексії («Я-виконавець») і як її суб'єкт («Я-контролер»), що регулює власні дії і вчинки [3].

Враховуючи вищезазначені положення, рефлексивний компонент передбачає вивести особистість керівника на такий рівень володіння аналітичним мисленням, коли безперервне творче самовдосконалення буде природним станом, а подальший розвиток вмінь здійснювати аналітичну діяльність беззаперечно призводитиме до підвищення ефективності та результативності управління закладом освіти.

Слід зазначити, що всі компоненти процесу формування аналітичного мислення майбутніх менеджерів сфери освіти знаходяться у діалектичній єдності, оскільки мотивація стимулює пізнавальну діяльність, теоретичні основи потребують практичного втілення, а бажання зробити процес успішним спонукає до рефлексивних дій. Результати рефлексії формують нові цілі і коло процесу формування аналітичного мислення набуває вигляду спіралі, кожен виток якої виводить керівника на новий професійний рівень.

### Список використаних джерел

1. Квінн В. Прикладна психологія. СПб.: Видавництво «Пітер», 2000. 560 с.
2. Психологія. Словник / заг ред. А.В. Петровського. 2-ге вид. М.: Політвидав, 1990. 494 с.
3. Реан А.А. Рефлексивно-перцептивний аналіз в діяльності педагога. *Вопросы психологии*. 1990. № 2. С.30-43.
4. Робер М.-А., Тильман Ф. Психологія індивіда та групи; пер. з франц. М.: Прогрес, 1988, 256 с.
5. Философский словарь. URL : [http://mirslovarei.com/content\\_fil/kognicija-18497.html](http://mirslovarei.com/content_fil/kognicija-18497.html)

## ЗАКОНОДАВЧО-НОРМАТИВНА БАЗА ФОРМУВАННЯ КОМП'ЮТЕРНОЇ ГРАМОТНОСТІ В ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ

*Тестова Ірина Юрївна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Глобальна інформатизація суспільства є однією з домінуючих тенденцій розвитку цивілізації в ХХІ столітті. Завдяки стрімкому збільшенню можливостей засобів інформатики, нових інформаційних технологій формується інформаційне середовище проживання та життєдіяльності людей, створюється інформаційне суспільство. У цьому суспільстві для людини виникають не тільки принципово нові можливості, але й не відомі раніше проблеми.

Перед системою освіти сьогодні ставиться завдання – підготувати молодь до умов життя та професійної діяльності в інформаційному суспільстві, навчити їх діяти в цьому середовищі, використовувати його можливості та захищатися від негативного впливу. Отже, зростання ролі освіти як каталізатора суспільного розвитку в умовах інформаційного суспільства зумовлює підвищення інтересу до питань формування комп'ютерної грамотності учнів (і початкової школи у тому числі).

До нормативно-правового забезпечення розвитку інформатизації суспільства слід, насамперед, зарахувати Закони України «Про Національну програму інформатизації», «Стратегію розвитку інформаційного суспільства в Україні», «Національну стратегію розвитку освіти України на період до 2021 року».

У Законі України «Про Національну програму інформатизації» зазначається, що одним із завдань Національної програми інформатизації є створення загальнодержавної мережі інформаційного забезпечення науки, освіти, культури, охорони здоров'я тощо [2].

Однією з основних стратегічних цілей розвитку інформаційного суспільства в Україні Закон проголошує забезпечення комп'ютерної та інформаційної грамотності населення, насамперед у результаті створення системи освіти, орієнтованої на використання новітніх інформаційно-комунікативних технологій у формуванні всебічно розвиненої особистості.

Однією з умов успішної реалізації «Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні» у сфері розвитку інформаційного суспільства визначено забезпечення навчання, виховання, професійної підготовки людини для роботи в інформаційному суспільстві [4].

Основними напрямками розвитку інформаційного суспільства названі пріоритетні заходи, що спрямовані на реалізацію державної політики у сфері освіти, здійснення яких, зокрема, забезпечить удосконалення освітнього процесу, доступність та ефективність освіти, підготовку молодого покоління

до життєдіяльності в інформаційному суспільстві, створить умови для приведення рівня і якості освітнього потенціалу у відповідність з вимогами кадрового забезпечення інноваційного розвитку України, а саме:

- забезпечення поступової інформатизації системи освіти, спрямованої на задоволення освітніх інформаційних і комунікаційних потреб учасників освітнього процесу;

- формування та впровадження інформаційного освітнього середовища в системі загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої та післядипломної освіти;

- розроблення індивідуальних модульних навчальних програм різних рівнів складності залежно від конкретних потреб, а також випуск електронних підручників та енциклопедій;

- створення інформаційної системи підтримки освітнього процесу, системи інформаційно-аналітичного забезпечення у сфері управління навчальними закладами, інформаційно-технологічного забезпечення моніторингу освіти;

- забезпечення у повному обсязі навчальних закладів комп'ютерними комплексами та мультимедійним обладнанням;

- розвиток мережі електронних бібліотек на всіх освітніх рівнях;

- створення системи дистанційного навчання, у тому числі для осіб з обмеженими можливостями та дітей, які перебувають на довготривалому лікуванні, та забезпечення на їх основі ефективного впровадження і використання інформаційно-комунікаційних технологій на всіх освітніх рівнях усіх форм навчання;

- забезпечення освітнього процесу засобами інформаційно-комунікаційних технологій, а також доступу навчальних закладів до світових інформаційних ресурсів;

- створення відкритої мережі освітніх ресурсів;

- створення національного науково-освітнього простору, який ґрунтуватиметься на об'єднанні різних національних багатocільових інформаційно-комунікаційних систем;

- розроблення методологічного забезпечення у частині використання комп'ютерних мультимедійних технологій у процесі викладання предметів та дисциплін;

- удосконалення навчальних планів, відкриття нових спеціальностей з новітніх інформаційно-комунікаційних технологій, втілення принципу «освіта протягом усього життя»;

- забезпечення вільного доступу до засобів інформаційно-комунікаційних технологій та інформаційних ресурсів, особливо у сільській місцевості та важкодоступних населених пунктах;

- підвищення рівня комп'ютерної грамотності населення, зокрема пенсіонерів, малозабезпечених осіб та осіб, що потребують соціальної допомоги та реабілітації;
- створення умов для оволодіння протягом найближчих п'яти років усіма випускниками шкіл комп'ютерною грамотністю;
- забезпечення всіх навчальних закладів широкосмуговим доступом до міжнародних науково-освітніх мереж та Інтернету.

У «*Національній стратегії розвитку освіти на період до 2021 року*» зазначено, що пріоритетом розвитку освіти визначається впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечують удосконалення навчально-виховного процесу, доступність та ефективність освіти, підготовку молодого покоління до життєдіяльності в інформаційному суспільстві [3].

Важливим документом, який визначає вимоги до обов'язкових результатів навчання та компетентностей здобувачів освіти, загальний обсяг їх навчального навантаження у базовому навчальному плані початкової освіти та форму державної атестації, є *Державний стандарт початкової освіти*.

Даний документ розроблений відповідно до мети початкової школи з урахуванням пізнавальних можливостей і потреб учнів початкових класів, визначає зміст початкової загальної освіти, який ґрунтується на загальнолюдських цінностях та принципах науковості, полікультурності, світського характеру освіти, системності, інтегративності, єдності навчання і виховання на засадах гуманізму, демократії, громадянської свідомості, взаємоповаги між націями і народами в інтересах людини, родини, суспільства, держави.

Він ґрунтується на засадах особистісно зорієнтованого і компетентнісного підходів, що зумовлює чітке визначення результативної складової засвоєння змісту початкової загальної освіти.

Серед дев'яти освітніх галузей, охарактеризованих у Державному стандарті, окремо виділена *інформативна освітня галузь*, компетентнісний потенціал якої полягає у формуванні інформаційно-комунікаційної компетентності.\*

Метою інформаційної освітньої галузі є формування інформаційно-комунікаційної компетентності та інших ключових компетентностей, здатності до розв'язання проблем з використанням цифрових пристроїв, інформаційно-комунікаційних технологій та критичного мислення для розвитку, творчого самовираження, власного та суспільного добробуту, навичок безпечної та етичної діяльності в інформаційному суспільстві.

Отже, здобувач освіти:



- знаходить, подає, перетворює, аналізує, узагальнює та систематизує дані, критично оцінює інформацію для розв'язання життєвих проблем;
- створює інформаційні продукти та програми для ефективного розв'язання задач/проблем, творчого самовираження індивідуально та у співпраці, за допомогою цифрових пристроїв та без них;
- усвідомлено використовує інформаційні і комунікаційні технології та цифрові пристрої для доступу до інформації, спілкування та співпраці як творець та (або) споживач, а також самостійно опановує нові технології;
- усвідомлює наслідки використання інформаційних технологій для себе, суспільства, навколишнього світу та сталого розвитку, дотримується етичних, міжкультурних та правових норм інформаційної взаємодії [1].

У Вимогах до обов'язкових результатів здобувачів освіти стосовно інформатичної галузі зазначено, що здобувач освіти має вміти:

- досліджувати інформаційний навколишній світ;
- знаходити, подавати, перетворювати, аналізувати та зберігати дані різних типів;
- добирати об'єкти для створення моделей;
- критично оцінює інформацію з різних джерел;
- розробляти та реалізувати алгоритми;
- створювати та налагоджувати програмні проекти;
- розробляти модульні проекти;
- опрацьовувати та створювати інформаційні продукти з використанням даних різних типів;
- співпрацювати в команді для створення інформаційного продукту;
- використовувати широкий спектр цифрових пристроїв;
- організовувати власне інформаційне середовище;
- спілкуватися, навчатися та співпрацювати в мережевих спільнотах;
- відповідально використовувати інформаційні технології у повсякденному житті, захищати себе та свій інформаційний простір;
- дотримується норм соціальної, міжкультурної, міжособистісної та правової взаємодії.

Важливою умовою подолання суперечності між суспільними вимогами до загальноосвітньої підготовки учнів і потребами та інтересами особистості є збалансованість особистісних і загальнодержавних інтересів. Це зумовлює два компоненти Базового навчального плану, представленому в Державному стандарті початкової освіти: інваріантний складник (державно визначений та обов'язковий для виконання) та варіативний складник (індивідуальної зорієнтованості змісту освіти), який уможливорює вибір кожним учнем предметів і курсів, які поглиблюють і доповнюють визначений державою навчальний зміст.

Інформатична освітня галузь включена до інваріантного складника Базового навчального плану початкової школи, сформованого на державному рівні. Години, відведені на дану галузь, входять до інтегративного комплексу п'яти освітніх галузей (природнича, соціальна і здоров'язбережувальна, громадянська та історична, технологічна, інформативна) і є обов'язковими для виконання будь-яким загальноосвітнім закладом незалежно від його підпорядкування і форм власності.

Отже, за проведеним теоретичним аналізом Законодавчо-нормативної бази формування комп'ютерної грамотності на уроках інформатики в початковій школі можна зробити висновок, що в умовах інформатизації суспільства особлива увага має звертатися на формування у молодших школярів здатності до вирішення проблем із використанням цифрових пристроїв, інформаційно-комунікаційних технологій та критичного мислення для розвитку, творчого самовираження, власного та суспільного добробуту; безпечної та відповідальної діяльності в інформаційному суспільстві.

### **Список використаних джерел**

1. Державний стандарт початкової освіти: затв. постановою Кабінету Міністрів України від 21 лютого 2018 р. № 87. *Урядовий кур'єр*. 2018. № 38. 43 с.
2. Закон України «Про Національну програму інформатизації» в редакції від 16.10.2020. URL:<https://zakon.rada.gov.ua>
3. Національна стратегія розвитку освіти на період до 2021 року URL:<https://zakon.rada.gov.ua>
4. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні (від 25.06.2013). URL:[https://www.nas.gov.ua/siaz/ways\\_of\\_development\\_of\\_ukrainian\\_science/article/12116.1.083.pdf](https://www.nas.gov.ua/siaz/ways_of_development_of_ukrainian_science/article/12116.1.083.pdf)

### **ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

*Філоненко Олена Станіславівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Модернізація системи освіти в Новій українській школі (НУШ) передбачає удосконалення її управлінського складника, трансформацію управлінських підходів в освітній системі.

Варто відмітити, що в управлінні закладами освіти відбувається зміщення акцентів із адміністративного стилю управління на гуманітарно-освітній, який в умовах розбудови незалежної України все більше набуває демократичного характеру.

Демократизація управління освітніми закладами передбачає значне розширення прав учителів та педагогічних колективів, заміну командно-адміністративних методів управління на демократичні, створення комфортного морально-психологічного клімату в колективі, становлення доброзичливих стосунків між колегами, адміністрацією і вчителями, учителями й учнями, учителями й батьками.

Перед кожним керівником закладу освіти має стояти питання свідомого вдосконалення стилю керівництва закладом згідно з вимогами суспільства, а саме – його демократизації та гуманізації, що передбачає увагу до кожної особистості, врахування її індивідуальності, організацію спільної діяльності керівника та підлеглих на засадах партнерства, створення умов для професійного зростання кожного члена колективу [2].

Існують різні напрями демократизації управління навчальним закладом. Однак загальноприйнятій і найважливішій серед них – можливість працівників, учнів, батьків, громадян брати реальну участь в управлінні навчальним закладом [1].

У НУШ запроваджена нова структура навчання, що передбачає збільшення навчання у профільній старшій школі до трьох років, а також обов'язкові навчальні осередки в освітньому просторі, перепідготовку педагогів та ін. Це передбачає нові напрями роботи керівника закладу. Проте, на думку А.В. Кондратьєвої технічні зміни є найпростішими, найскладніше – змінити мислення, виробити нову управлінську культуру та філософію, які дозволяли б ефективно справлятися з викликами сьогодення [3].

Головною особливістю демократичного управління освітнім закладом науковці Є.М. Хриков та Є.В. Іванов вважають контроль над владою керівника за допомогою таких механізмів: звітування керівника перед колективом; діяльності наглядової ради та інших колегіальних органів закладу; сформованої суспільної думки, демократичних цінностей членів колективу; неформальних колективних рішень; забезпечення прозорості діяльності закладу, процесу прийняття рішень; наявності системи оцінки керівника; розвиненої свободи слова, критики; перерозподілу владних повноважень, підвищення ролі норм організаційного порядку; залучення до неформальної участі в прийнятті рішень всіх зацікавлених представників стейкхолдерів; відповідальності освітнього закладу перед громадою; державного контролю діяльності; сформованої стратегії розвитку закладу; розвиненої автономії структурних підрозділів [1].

Від сформованого в керівника закладу освіти демократичного стилю керівництва залежить ефективність його управлінської та якості освітньої діяльності колективу, який він очолює.

### Список використаних джерел

1. Актуальні проблеми освітнього, публічного та соціального менеджменту/ за ред. Є.М.Хриков, О.І.Кравченко – Старобільськ, 2018. – 333 с.
2. Ковпак С.В. Формування ефективного стилю керівництва в освіті: ціннісні орієнтації. . URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/%D0%94%D0%BE%20%D1%82%D0%B5%D0%B7%20%D0%B4%D0%B5%D0%BC%2008k%20sveme.pdf> (дата звернення: 27.09.2021).
3. Кондратьєва А.В. Нові підходи до управління закладом освіти в умовах нової української школи. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%20%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BB%20%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B821.pdf> (дата звернення: 26.09.2021).

### ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ СФЕРИ ОСВІТИ В УМОВАХ МАГІСТЕРСЬКОЇ ПІДГОТОВКИ

*Шашенок Юлія Анатоліївна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Реформаційні зміни, які відбуваються сьогодні у сфері освіти, потребують удосконалення професійної підготовки фахівців, які можуть сприймати нове та змінюватися відповідно до викликів часу, гнучко та швидко перебудовувати зміст власної діяльності, реалізовувати нестандартні професійні рішення, тобто бути професійно мобільними в умовах сучасного ринку праці.

Актуальність теми дослідження посилює критичний погляд на освітній процес у закладах вищої освіти, що визначає необхідність розв'язання низки суперечностей у системі підготовки майбутніх менеджерів у сфері освіти в умовах магістратури. До них належать суперечності між:

- потребами суспільства у менеджерах, компетентних у реалізації постійно оновлювальних управлінських функцій, і відсутністю концептуальних обґрунтувань щодо формування їх професійної мобільності;
- стрімко зростаючими вимогами до сучасного менеджера сфери освіти, зумовленими модернізацією та недостатнім усвідомленням студентами необхідності набуття професійної мобільності у процесі фахової підготовки;
- необхідністю цілеспрямованого формування професійної мобільності майбутніх менеджерів сфери освіти та відсутністю теоретично-експериментального обґрунтування педагогічних умов формування досліджуваного феномену.

Аналіз наукової літератури засвідчує, що проблема формування професійної мобільності фахівців різних галузей стала предметом дослідження ряду

науковців: Т.Гордєєвої (соціальних працівників), Є. Іванченко (професійна мобільність майбутніх економістів), Ю.Савчук (викладачів інформатики), Р. Пріми, Н.Дячок (вчителів), І. Шпекторенка (державних службовців) та ін.

Деякі наукові розвідки присвячені конкретним аспектам досліджуваного феномену: педагогічне підґрунтя проблеми професійної мобільності (Є. Гражданніков, П. Сорокін, С. Фролов та ін.); зміст професійної мобільності як складової конкурентоспроможності (Т. Андріяко, М. Кримова, А. Федоренко); види мобільності (Л. Горюнова, О. Дементьєва, Ю. Дворецька, О. Кіпіна, Т. Фугелова та ін.).

Наявність висунутих суперечностей та недостатня розробленість проблеми формування професійної мобільності в майбутніх менеджерів сфери освіти визначили *мету* нашого дослідження: теоретично обґрунтувати педагогічні умови, що сприяють формуванню професійної мобільності майбутніх менеджерів сфери освіти у процесі магістерської підготовки.

У ході наукового пошуку нами з'ясовані різні підходи щодо розуміння сутності поняття «педагогічні умови». Зокрема, К. Дубич визначає досліджуваний феномен «як сукупність взаємозалежних і взаємообумовлених заходів педагогічного процесу, які забезпечують досягнення конкретної мети» [1, с.79].

В. Стасюк визначає педагогічні умови як «обставини, від яких залежить та відбувається цілісний продуктивний педагогічний процес підготовки фахівців, що опосередковується активністю особистості, групою людей» технологій [5].

Ю. Костюшко під педагогічними умовами підготовки розуміє «сукупність обставин життєдіяльності суб'єктів (педагог-студент), які зумовлюють розвиток особистості, сприяють формуванню готовності до діяльності у новій соціокультурній ситуації» [3].

Слушною є думка І.Зінькової, яка розглядає педагогічні умови як «сукупність зовнішніх і внутрішніх чинників, які поєднують спеціально змодельовані і взаємообумовлені зміст, форми, методи, прийоми і засоби освітньої діяльності, спрямовані на формування компонентів підприємницької культури студентів означеного профілю в педагогічному процесі закладів вищої освіти» [2].

Важливими в контексті дослідницького пошуку є наукові твердження А. Молдован, який під педагогічними умовами розуміє «штучно створені обставини, що стосуються цілей, змісту, організаційних форм, технологій, методик, засобів та інших складових професійної підготовки майбутніх фахівців, задля досягнення поставленої мети й отримання якісних результатів, й візуалізуються як сукупність кореляційних зв'язків відповідного психолого-педагогічного процесу до певного освітнього середовища чи педагогічної системи» [4, с.13]

Узагальнюючи визначення науковців, слід зазначити, що педагогічні умови є складовою педагогічного процесу, від яких залежить організація освітнього процесу, в якому відбувається діяльність викладача та студентів.

У ході наукового пошуку нами з'ясовано, що педагогічні умови класифікуються за видами:

- залежно від ролі, яку виконують педагогічні умови в освітньому процесі, вони поділяються на *об'єктивні та суб'єктивні* (Н. Башавець);

- залежно від способу впливу на освітній процес педагогічні умови поділяються на *зовнішні та внутрішні* (В. Жернов).

На основі аналізу психолого-педагогічної літератури нами визначені педагогічні умови формування професійної мобільності майбутніх менеджерів сфери освіти:

- 1) оновлення змісту професійної підготовки;
  - 2) добір оптимальних форм і методів професійної підготовки;
  - 3) розвиток внутрішньої позитивної мотивації студентів до навчальної та майбутньої професійної діяльності;
  - 4) розроблення новітнього навчально-методичного забезпечення.
- Розкриємо кожну з них.

Сутність першої педагогічної умови – *оновлення змісту професійної підготовки* – полягає в доборі та систематизації навчального матеріалу дисциплін як системи теоретико-практичних завдань і розширення сфери професійної підготовки майбутніх менеджерів сфери освіти за рахунок теоретичного та методологічного компонентів навчання у ЗВО.

Виділення наступної педагогічної умови – *добір оптимальних методів і форм професійної підготовки* – передбачає необхідність впровадження в освітній процес ЗВО активних та інтерактивних методів і форм навчання, засобів інформаційно-комунікаційних освітніх технологій, які максимально сприяють реалізації завдань професійної підготовки майбутніх менеджерів сфери освіти.

Виокремлення третьої педагогічної умови – *розвиток внутрішньої позитивної мотивації студентів до навчальної та майбутньої професійної діяльності* – зумовлена тим, від усвідомлення майбутніми менеджерами сфери освіти важливості й необхідності активної позиції в навчально-пізнавальній діяльності залежить успішне оволодіння творчими способами професійної діяльності, рівень готовності до професійної мобільності.

Четверта педагогічна умова – *розроблення новітнього навчально-методичного забезпечення* – полягає в створенні або оновленні навчально-планової документації (освітньо-професійні програми, навчальні плани, програми навчальних дисциплін і практичної підготовки), доборі дидактичних засобів для студентів і викладачів, систематизації технічних засобів навчання.

Отже, в сучасному світі реформаційних змін недостатньо бути спеціалістом в одній вузькій галузі: потрібні знання в суміжних галузях. У зв'язку з цим різко зростає роль розвитку професійної мобільності як складової підготовки менеджерів сфери освіти у закладах вищої освіти, адже вона допомагає забезпечити конкурентоспроможність людини на ринку праці, успішність у професійній самореалізації, кар'єрі.

### Список використаних джерел

1. Дубич К. В. Особистісно орієнтоване виховання студентів в умовах соціокультурного середовища вищого навчального закладу: автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.07. Рівне, 2007. 24 с. URL: <https://refdb.ru/look/2375302.html>

2. Зінькова І. Педагогічні умови формування підприємницької культури студентів галузі «сфера обслуговування» у закладах вищої освіти. *Herald pedagogiki. Nauka i Praktyka*. 2019. Вип.47. С.17-20. URL: [http://xn--e1aajfpcds8ay4h.com.ua/files/herald\\_pedagogiki\\_48\\_s.pdf](http://xn--e1aajfpcds8ay4h.com.ua/files/herald_pedagogiki_48_s.pdf)

3. Костюшко Ю. О. Педагогічні умови підготовки майбутнього вчителя до міжособистісної взаємодії в ситуації конфлікту: автореф. дис. .... канд. пед. наук: 13.00.04. Житомир, 2005. 20 с. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=REF&P21DBN=REF&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9A%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8E%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%AE\\$](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=REF&P21DBN=REF&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9A%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8E%D1%88%D0%BA%D0%BE%20%D0%AE$)

4. Молдован А. Педагогічні умови розвитку підприємницької компетентності майбутніх магістрів з фізичної культури і спорту. *Професійна педагогіка*. 2020. №1(21). С.12-20. URL: <https://jrnls.ivet.edu.ua/index.php/1/article/view/616/735>

5. Стасюк В. Д. Педагогічні умови професійної підготовки майбутніх економістів у комплексі «школа-вищий заклад освіти»: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Одеса, 2003. 280 с.

### ХАРАКТЕРОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ОПЕРАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МИСЛЕННЯ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ СФЕРИ ОСВІТИ

*Шевчук Марина Олександрівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Сьогодні стратегічне мислення є необхідним вмінням сучасного менеджера, оскільки постійно змінювані умови та обставини потребують від керівника здатності робити вибір найкращого варіанта розвитку організації.

Стратегічне мислення допомагає вибрати правильну позицію у заплутаному і невизначеному середовищі. Воно дає змогу менеджерам освітніх організацій в сучасних умовах усвідомлювати відповідальність за успішний перспективний рух та розвиток організації, її конкурентоспроможність впродовж тривалого періоду.

Відсутність такого мислення в управлінців призводить до втрачених можливостей, незапланованих витрат, марнування ресурсів та зниження конкурентоздатності. Ознаками відсутності стратегічного мислення можна назвати: увагу лише до внутрішніх можливостей організації, не бачення зовнішніх змін, бажання чітко конкретизувати довгострокові перспективи.

Оскільки стратегічне мислення пов'язує різночасові періоди минулого, теперішнього та майбутнього, загальні його характеристики також мають поєднувати різновекторні ознаки: цілеспрямованість та перспективність, реалізм і творчість, наукова обґрунтованість та інтуїція, конструктивізм і системність, орієнтація на досягнення наук та інноваційність, а також гнучкість, стійкість та самостійність.

Розберемо характерологічні особливості стратегічного мислення менеджера освітньої організації.

*Цілеспрямованість* виступає однією з головних ознак стратегічного мислення менеджера освітньої організації. Саме у цілях (якісних і глобальних) вимальовується ідеальна картина майбутнього бажаного стану організації, який і стає метою спрямування зусиль колективу. Цілеспрямованість передбачає: визнання необхідності та досяжності мети, усвідомлення мети, визначення шляхів та способів досягнення мети, врахування наслідків досягнутої мети.

Враховуючи те, що стратегічне мислення полягає у передбаченні майбутніх проблем, визначенні умов нестабільності діяльності освітньої організації, воно відрізняється *перспективністю*, тобто пов'язане з усвідомленням можливостей прогнозування багатоваріантності сценаріїв розвитку процесів, явищ, подій. Перспективність розширює (відкриває приховані можливості) та поглиблює (віддаляє кінцевий рубіж) горизонти мислення. У такому разі прийняття стратегічних рішень має спиратися на аналіз перспективних шляхів отримання бажаних результатів.

Характерологічною властивістю стратегічного мислення менеджера є його *реалізм*, який заснований на інтеграції досягнень наук та практичного досвіду. Слід зауважити, що дана ознака більше притаманна розумінню та оцінюванню явищ, які тривають, а також діагностиці та аналізу вже завершених процесів. Але досяжність стратегічних цілей також залежить від їх реалістичності. При цьому, збалансоване використання теоретичного та практичного досвіду у стратегічному мисленні виключає фатальну обумовленість,



непередбачуваність нестабільності середовища, прагнення вбудувати розмаїття світу у стандартні схеми і моделі. Реалізм стратегічного мислення відповідає проблемній ситуації.

*Творчий характер* стратегічного мислення базується на можливості зображати у свідомості людини не тільки об'єктивні процеси функціонування організації, але й формувати в уяві керівника майбутні стани організації відповідно прогностичним даним. Творчість стратегічного мислення є необхідною передумовою створення ключових факторів успішності організації в конкурентній боротьбі, важливою характеристикою, що забезпечує рух організації вперед, розробку стратегічних кроків з максимально ефективним використанням наявних ресурсів.

Характерологічною особливістю стратегічного мислення менеджера освітньої організації має бути його *наукова обґрунтованість*, тобто залучення найбільш доцільних в сучасних теперішніх та майбутніх умовах наукових досягнень. Сучасні науки фіксують не тільки способи адекватного відображення дійсності у складних системах знань, але й шляхи та способи руху від ідеальних образів до предметів втілення знань та ідей у дії, вчинки, продукти діяльності. Наукова обґрунтованість стратегічного мислення забезпечує аналіз, оцінювання, узагальнення та висновки щодо сутності явищ, сприяє цілісності бачення середовища освітньої організації, відокремленню головного і другорядного, сутності від форми, створенню уявлень про можливості розвитку, механізми взаємодії між елементами. Тому опанування науковим підґрунтям є необхідною передумовою стратегічного мислення менеджера освітньої організації.

*Орієнтація* стратегічного мислення на наукові досягнення полягає у здатності керівників освітньої організації глибоко пізнавати об'єктивні процеси та явища, що існують в середовищі функціонування організації із залученням новітніх досягнень фундаментальної та прикладної науки, створюючи нові знання і, на цій основі – приймати обґрунтовані рішення щодо здійснення різних варіантів впливу на окремі сторони діяльності та об'єкти управління в цілому.

Спрямованість на розвиток організації вводить її у простір нових проблем, які вимагають нестандартних підходів, нетрадиційних рішень, вміння бачити нові перспективи руху в стандартних процесах. Отже, *інноваційність* передбачає створення нового знання, що дає змогу долати обмеження у досягненні цілей.

Водночас не можна залишати поза увагою і такий досвід, який ще не набув наукових засад, а також інтуїцію деяких фахівців, яка виступає певним передбаченням, кинутим у майбутнє і побудованому на особистих відчуттях.

Але слід зазначити, що стратегічне мислення, при його спрямованості у майбутнє, має бути зв'язаним з нагальним життям. Саме *конструктивізм*

даного типу мислення створює основу досяжності поставлених цілей, забезпечує їх реалізм. Конструктивність стратегічного мислення має за основні критерії швидкість, ефективність та результативність упровадження теоретичних припущень у вигляді стратегічних цілей, спрямованих на виконання стратегій і втілюваних у реальні справи.

Ще однією особливістю стратегічного мислення є *системність*. Це означає, що для прийняття стратегічних рішень необхідно враховувати всі найважливіші сторони явищ і процесів, взаємозв'язки факторів, що впливають на об'єкт дослідження, розглядати їх у динаміці. Ознаками будь-якої системи є тотальність (коли всі рішення зумовлені єдиними цінностями), повторюваність (те, що відбувається кожного моменту), послідовність (співвідповідність цілей та дій), стабільність (незмінність) причинно-наслідкових зв'язків. Будь-яка стратегія, яка розроблена з нехтуванням системного підходу, стикатиметься в разі її реалізації з численними не врахованими під час формулювання цієї стратегії факторами, і може опинитися перед необхідністю її суттєвого перегляду або навіть скасування, що призведе до зайвої втрати часу та грошей, а можливо, і до неконкурентоспроможності організації.

Спрямування стратегічного мислення на розв'язання глобальних проблем характеризує його *масштабність*. Дана властивість розкриває бачення менеджером всіх аспектів проблеми та сукупності проблем в цілому, вміння передбачати та оцінювати наслідки рішень та дій. Це інтеграція орієнтації на найвищі орієнтири з врахуванням локальних проблем у загальному перспективному розвитку освітньої організації. Варто зауважити, що характеристика масштабності стратегічного мислення вимагає від менеджерів різнобічної підготовки до розв'язання комплексних, інтегрованих проблем.

Умови функціонування освітньої організації в нестабільному змінному середовищі підвищують цінність ще однієї характеристики – гнучкості. *Гнучкість* – це своєчасні реакції на ці зміни, урахування нових обставин, факторів, корекція прийнятих рішень у бік їх відповідності ситуації. Тільки за допомогою гнучкості можливо пристосуватися до змін середовища і, певною мірою, пристосувати середовище до своїх потреб.

*Стійкість* визначають як властивість стратегічного мислення, яка дає змогу дотримуватися поставлених стратегічних цілей і рухатися до здійснення місії в умовах постійного дестабілізуючого впливу чинників зовнішнього й внутрішнього середовищ, зберігаючи свою цілісність і збалансованість бачення.

Стрімкість змін вимагає ініціативності менеджера. Очікування вказівок зверхніх керівників може призвести до втрати ситуації, і як наслідок, неефективності управління. Тому роль *самостійності* менеджера у стратегічному мисленні також набуває все більшої вагомості.

І ще хочеться додати, що стратегічне мислення має бути *позитивним*, тобто таким, яке розширює та поглиблює перспективи, дозволяє знаходити можливості там, де інший їх не бачить, надає простір для включення латерального мислення. Позитивне стратегічне мислення – це здатність усвідомлювати віддалені цілі, знаходити можливості для втілення своїх задумів, вбачати позитивні наміри інших сторін як потенційних союзників.

Отже, характерологічні особливості стратегічного мислення виступають передумовою формування стратегічної поведінки менеджера освітньої організації. Синтез основних властивостей у цілісне бачення головних напрямків розвитку дозволяє забезпечити існування організації в довгостроковій перспективі.

Узагальнивши сказане, можна сформулювати основні переваги стратегічного мислення: встановлення стратегічних пріоритетів, своєчасне реагування на зміни у середовищі, виявлення нових потенційних можливостей та загроз, координація стратегічних і поточних напрямків діяльності освітньої організації, орієнтація на керівництво у довгостроковій перспективі, налаштованість на ініціативність і самостійність у керівництві.

До основних розумових операцій стратегічного мислення відносяться: аналіз, синтез, абстрагування, порівняння, конкретизація, узагальнення.

*Аналіз* – це мисленнєва діяльність з виокремлення суттєвих частин об'єкта (властивостей, ознак, особливостей, характеристик тощо) для їх кращого розуміння. У стратегічному мисленні аналіз дає змогу виділити елементи зовнішнього і внутрішнього середовища для створення індикаторів перспективного розвитку організації. До методів стратегічного аналізу відносяться STEP – аналіз, SWOT – аналіз, SPACE – аналіз тощо. За результатами аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища організації здійснюється оцінка стратегічних альтернатив, обґрунтовується система стратегій та розробляється проект рішень. Роль аналізу в стратегічному мисленні визначається тими перевагами, які він дає у створенні інформаційної бази прийняття стратегічних рішень.

Отже, аналіз у стратегічному мисленні виступає основою певного дослідження середовища організації для визначення її стратегічних орієнтацій.

*Синтез* - це мисленнєва діяльність з поєднання раніше виділених окремих частин об'єкта в єдине ціле для загального розуміння. У стратегічному мисленні синтез дає змогу створювати цілі для впровадження стратегій, оцінювати їх в комплексі та на цій основі виробляти управлінське рішення як сукупність ієрархічних задач стратегічного планування.

*Порівняння* – це розумова діяльність з встановлення схожості та відмінностей між об'єктами. У стратегічному мисленні порівняння альтернативних позицій та варіативних рішень створює можливість обрання

найефективнішого шляху руху організації в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

*Абстрагування* – це логічна операція уявного виділення частин об'єкта та дослідження її властивостей незалежно від інших частин або об'єкта в цілому. Абстрагування у стратегічному мисленні дає змогу наповнити перспективи розвитку організації конкретним змістом. Саме абстрагування від несуттєвих деталей дає змогу «побачити» абриси майбутнього і визначити фарватер руху організації в умовах нестабільності. Абстрагування у стратегічному управлінні допомагає визначити загальний напрямок в рамках якого можна формулювати конкретні цілі.

*Конкретизація* – це розумовий перехід від загального до окремого. Конкретизація сприяє кращому розумінню, підтверджує загальне правило конкретними випадками. У стратегічному мисленні конкретизація сприяє вибудовуванню ієрархічної системи цілей, коли чим більше ціль наближена до сучасності, тим вона стає більш сфокусованою і чіткою.

*Узагальнення* – це мисленнєва дія об'єднання об'єктів за спільними ознаками, яка дає змогу перейти на більш високий ступінь абстракції. Даний прийом дозволяє у стратегічному плануванні визначити певні закономірності впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища і врахувати їх у прийнятті стратегічного управлінського рішення. Концепція узагальнення широко використовується у стратегічному управлінні освітньою організацією, оскільки уміння виділити в складному сплетінні явищ основні тенденції створює для організації конкурентні переваги. На думку І. Ансоффа, керівники-стратегі повинні уміти правильно узагальнювати, бачити проблему «з висоти пташиного польоту», уміти піднятися в уяві над складністю завдань з багатьма змінними, які, зазвичай, ставить новизна ситуації, і побачити ті декілька змінних і залежностей, які визначають успішність реакції на цю новизну [1].

Е. Бейнхокер і С. Каплан вважають, що розвиток стратегічного мислення є однією із цілей формального процесу стратегічного планування. [2].

Стратегічне мислення не є простою навичкою, хоча йому можна навчатися і розвивати його. Ця навичка є необхідною, насамперед, для менеджерів вищого рівня, основним призначенням яких є розробка стратегічної орієнтації організації. Стратегічні рішення вимагають великої сміливості, тому що часто пов'язані з вибором нетрадиційних шляхів і прийняттям великої відповідальності за майбутнє організації. Сьогодні важливо не лише генерувати ідеї, але і знаходити способи їх практичної реалізації, вміти визначати можливості, які варто розробляти, добре розуміти і формулювати проблеми, долати бар'єри і об'єднувати потрібних людей, щоб знаходити ефективні рішення і домагатися необхідних результатів.

Отже, вищезазначене свідчить про те, що у майбутнього менеджера освітньої організації потрібно формувати стратегічне мислення як засіб вироблення ефективних стратегічних рішень.

### **Список використаних джерел**

1. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. Москва: Экономика, 1989. 520 с.
2. Eric D. Beinhocker and Sarah Kaplan. Tired of strategic planning? Many companies get little value from their annual strategic-planning process. URL <http://www.mckinseyquarterly.com>.

## **КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ**

*Шурдука Ксенія Олександрівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент факультету психології та соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

У часи постійного розвитку, у сучасний світ приходять розуміння того, що успіху в багатьох галузях культури без професійного та компетентного менеджменту складно досягти. Відомо, що завдяки цінностям та мотивам менеджерів, а також їхньому прагненню досягти професіоналізму у сфері менеджменту вони здатні ефективно реалізувати свої професійні обов'язки, приймати управлінські рішення.

Сучасний керівник закладу освіти повинен володіти не тільки знаннями, навичками та вміннями у своїй галузі, але також мати добре розвинені творчі, комунікативні та інші здібності.

Характерні особливості професійної діяльності менеджера мають відповідати особливостям розвитку сучасного бізнесу, а саме: пріоритетність командного управління, вміння вдало комунікувати, демократизація бізнес-процесів, домінування корпоративного мислення тощо [1, с. 40].

Сучасні менеджери повинні мати гарно розвинені навички комунікації, щоб бути взірцем для всіх членів організації та володіти високим рівнем сформованої комунікативної культури.

Теорія підготовки менеджера і вдосконалення його професійної діяльності висвітлено у працях зарубіжних і вітчизняних вчених (Г.Тимошко, Н.Андрущенко, В. Берека, Л. Бондарева, Л. Влодарска-Зола, Є. Воробьова, І. Герасимова, О. Деркач, О. Капітанець, Є. Кузьмін, В. Черевко, Г.Бороздіна, І.Гічан, М.Дороніна, Ю.Жуков, Ю.Жолобов, М.Каган та інші).

Оскільки професійна діяльність керівника – це управління навчальним закладом, то ми розцінюємо переконання В. Черевко, що управління – це складний процес, спрямований на забезпечення індивідуального підходу до

кожної особистості, який ґрунтується на суб'єкт-суб'єктній взаємодії керівника і підлеглих, спонукаючи останніх до активності, прояву творчої ініціативи, засвоєння багатогранної культури людства, перетворення зовнішніх норм у внутрішні надбання [2, с. 248].

Мета даного дослідження полягає у обґрунтуванні особливостей формування комунікативної культури майбутнього менеджерів у процесі їх професійної підготовки.

Однією з ключових характерних особливостей, якою має дуже добре володіти менеджер культури, є здатність комунікувати, домовлятися, знаходити та підтримувати контакти. Саме комунікативна компетентність є найважливішою характерною рисою, що активує усі інші важливі якості менеджера культури, зокрема й ерудованість, оригінальність й нестандартність мислення, наполегливість і рішучість, уміння організовувати та оптимізувати робочий процес, активна життєва позиція та стресостійкість, уміння керувати людьми та працювати в команді тощо. Всі вони виявляються та культивуються в комунікативному акті.

Експертне опитування, проведене серед керівників, виявило, що в закладах освіти не вистачає фахівців з менеджменту.

У подоланні комунікативних бар'єрів необхідно підвищувати рівень професіоналізму і компетентності керівників та одночасно створювати всі умови для залучення на роботу фахівців з високим рівнем комунікативної культури. Потрібно зауважити, що в організації управлінської діяльності для створення ефективних комунікацій необхідні: оптимальна організаційна структура; ясні, чіткі і визначені цілі організації; конкретизація цілей кожного рівня управління; чітка регламентація основних видів робіт підрозділів; доступна і ясна система контролю виконання рішень [3, с. 20].

Отже, ефективність формування культури професійного спілкування майбутніх менеджерів залежить від дотримання певних педагогічних умов, зокрема, забезпечення взаємозв'язку теоретичного, морально-психологічного та практичного компонентів формування культури професійного спілкування; удосконалення процедури відбору лексичного матеріалу на основі науково обґрунтованих критеріїв; організації індивідуальної, групової і колективної форм навчання у поєднанні з самотійною роботою студентів.

### Список використаних джерел

1. Абрамова А. И. Подготовка менеджеров / А. И. Абрамова. К. : УкрНИИНТИ, – (Економика: обзор информ.). 1990. 40 с.
2. Долинська Л.В., Черевко В.П. Особливості професійно-комунікативного самовизначення майбутніх менеджерів. *Психологія. Зб.наук.пр. Випуск 13. К.:НПУ імені М.П.Драгоманова.* 2001. 348 с.

3. Крижко, В.В. *Теорія та практика менеджменту в освіті*: навч. посібник. Вид. 2-ге допр. К.: Освіта України. 2005. 220с.

## УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ У СФЕРІ ОСВІТИ

*Яресько Ольга Миколаївна, завідувач сектором інформаційно-ресурсного забезпечення видання навчальної літератури ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти», аспірантка кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

Управління, як сфера людської діяльності, виникло разом із формуванням соціуму – поєднання людей, які взаємодіють між собою певним чином у процесі спільного виконання тих чи інших робіт. Сучасне суспільство вимагає високої загальної успішності, формування творчих потенцій, підготовки до самоосвіти, гуманістичного виховання.

У сучасному соціокультурному, політичному і економічному світі зростає соціальне замовлення на підготовку педагогічних кадрів, що володіють готовністю до вирішення професійних завдань в умовах мінливої соціальної дійсності.

Актуальні тенденції шкільного реформування зумовили виникнення нової управлінської філософії, що ґрунтується на мотиваційно-системному підході та особистісно орієнтованій меті його здійснення. М. Поташник і В. Лазарев розуміють під управлінням цілеспрямовану діяльність усіх суб'єктів, яка забезпечує становлення, стабілізацію, оптимальне функціонування та обов'язковий розвиток школи [1]. Якість управління педагогічним колективом зумовлюється метою освіти: формуванням вільної, демократичної, творчої особистості. Теорія управління освітою та закладами загальної середньої освіти розробляється останнім часом досить активно. Л. Ващенко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Л. Клокар, Л. Карамушка, В. Маслов, В. Олійник, О. Єльбрехт досліджують питання управління закладами загальної середньої освіти як соціальними системами з урахуванням інноваційних змін, що відбуваються на початку ХХІ ст. В. Маслов розробив модель системи функціональної компетентності сучасного керівника педагогічного колективу, визначив функції управління навчальним процесом [2].

Теорія управління у сфері освіти – відносно молода наукова галузь, яка почала інтенсивно застосовувати методи системного підходу в останні десятиріччя, що позитивно позначилося на якості теоретичних і експериментальних досліджень, а також на ефективності практичної діяльності керівників освітніх установ. Ідеї системного підходу знайшли широке відображення у дослідженні процесів управління закладами освіти різних типів в працях науковців [3].

Управлінська діяльність за своїми функціями є однією з найбільш складних і відповідальних з огляду на її соціальну обумовленість і варіативність прийнятих фахівцем рішень, заснованих на професійному досвіді і особистісній компетентності в рамках соціально-моральних норм, регулююча роль яких стає сьогодні найважливішим фактором підвищення ефективності професійної діяльності управлінських кадрів.

Управлінська діяльність відрізняється інтелектуальним змістом, оскільки завжди спрямована на вироблення, прийняття і практичну реалізацію управлінських рішень, покликаних змінювати стан і хід суспільних процесів, свідомість, поведінку і діяльність людей. Вона повинна бути здатною відображати соціальну дійсність і всі процеси, що відбуваються в ній, розкривати наявні в ній ресурси, засоби і резерви, знаходити оптимальні способи її вдосконалення та переходу на новий рівень.

Управління може бути ефективним, якщо воно характеризується такими властивостями, як цілеспрямованість, системність, прогностичність, циклічність та ін., й задовольняє низку вимог: механізм управління має відповідати складності об'єкта й можливостям суб'єкта; має добре розвинену систему зворотного зв'язку; враховує людський фактор.

Принципи управлінської педагогічної діяльності – це сукупність вимог і правил, що є початковими в діяльності керівника та відображають закони управління й психології міжособистісних відносин, ґрунтуються на них та співвідносяться з цілями і особливостями навчально-педагогічного процесу.

Виокремлюють такі принципи управлінської педагогічної діяльності:

– принцип педагогічної спрямованості полягає в тому, що будь-які дії класного керівника, педагога мають підпорядковуватися інтересам навчально-педагогічного процесу, який є основою і сенсом їхньої діяльності;

– принцип конкретності вимагає формувати і здійснювати діяльність педагогічних колективів, кожного викладача максимально наближено до навчальної діяльності учнів, готувати творчих, самостійних, самодостатніх особистостей;

– принцип комплексності управлінських педагогічних дій базується на гармонійному поєднанні функціонального і лінійного керівництва. Як класний керівник, так і керівник освітнього підрозділу мають забезпечувати ефективну, грамотну реалізацію функцій освітнього процесу, забезпечувати їх реалізацію адміністративними засобами;

– принцип кооперації і розподілу управлінської педагогічної праці вимагає від класного керівника, викладача сміливо спиратися на колективну творчість і колективний розум. Керівникові не потрібно робити все самому, тому що це блокує розвиток ініціативи учнів, приводить до серйозної



перевтоми, виснаження, гальмує виконання здібностей і можливостей учнів і співробітників, які необхідно залучати до виконання поставлених завдань;

– принцип систематичного самовдосконалення передбачає постійну працю класного керівника, викладача щодо підвищення власної теоретичної, методичної і організаційної підготовки, відкритості та сприйняття нових педагогічних технологій і інновацій, передової теорії й практики менеджменту тощо [2].

Сучасному керівнику в системі освіти повинні бути притаманні такі риси: наявність комплексу спеціальних знань, висока компетентність і ерудиція; ініціативність, вміння творчо підходити до справи, здатність до ризику; критичний підхід до існуючого стану справ; гнучкість і раціональність мислення, моральна і вольова регуляція дій; відкритість для дискусії, вільного обміну думками; логічність вчинків, динамічність поведінки; вміння спілкуватися з людьми, здатність забезпечити гарний морально-психологічний клімат в колективі, творчу співдружність, товариську взаємодію; орієнтація на конкуренцію, свободу вибору і господарського маневру; компетентність, широкий кругозір, потреба в постійному отриманні нових знань; вміння створити умови для розвитку особистості підлеглих, вирішення соціальних проблем колективу.

Керівник як організатор і ведучий суб'єкт управлінської діяльності повинен бути підготовлений (теоретично і практично) і володіти високою відповідальністю в процесі реалізації управлінських функцій. Уважається, що лише в цьому випадку організація і здійснення професійної діяльності керівника буде проходити на високому рівні, забезпечуючи при цьому ефективне управління, адекватне поставленим завданням.

Управління, в будь-якій освітній організації, може бути спроектоване, описане, схарактеризоване й реалізоване через сукупність своїх функцій, організаційну структуру й організаційний механізм. Дослідження та результати багатьох учених свідчать, що в сучасних умовах управління школою стає професійною діяльністю, зміст якої виходить за межі педагогічних знань.

### **Список використаних джерел**

1. Управление развитием школы: пособие для руководителей образовательных учреждений / под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева. М. : Новая шк., 1995. 464 с.
2. Маслов В. І. Принципи менеджменту в установах освіти / В. І. Маслов, В. В. Шаркунова. *Освіта і управління*. 1997. № 1. С. 77-84.
3. Бондар В.І. Теорія і технологія управління процесом навчання в школі. К.: ФАДА, ЛТД, 2000. 191 с.

## **ФУНКЦІОНАЛЬНА РОЛЬ СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЩОДО ЗАПОБІГАННЯ КАДРОВИМ РИЗИКАМ**

*Ярмак Тетяна Леонідівна, магістрантка 2 курсу спеціальності 073  
Менеджмент факультету психології та соціальної роботи*

*Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя*

В умовах сьогодення успішність бізнесу та ефективність функціонування організації багато в чому залежить від людських ресурсів, їх знань, умінь та навичок. Абсолютно зрозуміло, що при будь-якому підході до управління організацією персонал для керівника - це ресурс і тільки ресурс. Ось тільки це вкрай складний і унікальний ресурс. Як, наприклад, устаткування, фінанси, складські та виробничі приміщення, комп'ютерний парк в офісному приміщенні, навіть папір в лотку принтера, яка завжди має бути і ніколи не закінчуватися, й інше, необхідне для правильної роботи організації.

Для успішного функціонування організації необхідна постійна увага до вирішення наступних ключових завдань:

- Обрати сферу діяльності;
- Здійснити підбір необхідного персоналу;
- Організувати роботу персоналу з максимальною результативністю.

Важливість людського фактору для ефективного функціонування організації викликає потребу в організації служб управління персоналом.

Служба управління персоналом це функціональний підрозділ, який не бере участі в основній діяльності, проте забезпечує нормальне функціонування організації. Діяльність таких служб відрізняється від діяльності відділів кадрів. Управління персоналом є однією з провідних функцій організації.

Головною метою служби управління персоналом є підвищення ефективності праці співробітників.

Служба управління персоналом підприємства – це структурний підрозділ, уповноважений здійснювати управління персоналом та організаційно-методичне керівництво заходами з управління персоналом, що реалізуються на підприємстві, або організації.

На певному етапі розвитку більшості організацій з'являється необхідність в існуванні фахівця з кадрового менеджменту. В його обов'язки входить – визначення заходів з підбору, навчання, оцінки персоналу, які необхідно проводити для досягнення цілей всієї організації. Це найбільш поширена причина створення служби управління персоналом.

Працівники служби управління персоналом, залежно від напряму діяльності, повинні знати:

- економіку, соціологію, психологію праці; - законодавчі та нормативно-правові акти, методичні матеріали, щодо питань праці та соціального розвитку; - методи аналізу кількісного й якісного складу персоналу; систему

стандартів щодо праці, трудових і соціальних нормативів; - порядок розробки та укладення трудових і колективних договорів, правил внутрішнього трудового розпорядку, регулювання трудових суперечок; - методи оцінки працівників і результатів їх праці; - форми і системи оплати праці; - форми і методи навчання та підвищення кваліфікації працівників; - етику ділового спілкування; - основи діловодства; - методи обробки інформації за допомогою сучасних засобів обчислювальної техніки.

Завдання служби управління персоналом організації повинні відповідати основній меті її діяльності і, як правило, закріплюватися в Положенні про цей підрозділ (відділ). Мета служби – забезпечення організації працівниками, здатними реалізувати організаційну стратегію сьогодення, а також із урахуванням її зміни в перспективі.

У більш масштабному варіанті завдання служби зводяться до наступного:

- розробка і реалізація кадрової політики організації відповідно до сучасних концепцій управління людськими ресурсами, правовими і етичними нормами, з урахуванням внутрішньо-організаційних стандартів;
- формування і оновлення інформаційно-аналітичної бази для ухвалення організаційних рішень з питань управління персоналом;
- забезпечення безпечних умов для гідної праці, адаптації в організації, мотивації і розвитку персоналу організації.

Функції служби управління персоналом визначаються поставленими перед нею завданнями: - участь в розробці і реалізації цілей і політики організації у сфері управління персоналом; - здійснення прогностичних і планових розрахунків потреби в персоналі; розробка планів і програм забезпечення організації персоналом, його руху, розвитку і звільнення; - участь в проектуванні робочих місць, здійснення маркетингових заходів; - розробка і реалізація програми адаптації нових працівників в організації; - організація розвитку працівників за допомогою навчання (відбір персоналу для навчання, вибір викладацького складу, форм і методів навчання і контролю за результативністю, визначення витрат); - участь в розробці та вдосконаленні оплати праці та стимулювання персоналу організації; - організація безпеки життя та здоров'я співробітників; - реалізація соціальних функцій в роботі організації.

Для того, щоб наблизити рівень українських організацій до європейських, необхідно не просто правильно організувати роботу служби управління персоналом, але й мати в її складі висококваліфікованих фахівців. Так, можна виділити основні вимоги до кваліфікації працівників служби управління персоналом: вища освіта (юридична, соціологічна, психологічна, технічна, економічна, або спеціальна, пов'язана з управлінням персоналом), для керівника додатково - досвід роботи з організації управління персоналом на

керівних посадах. Посада керівника служби управління персоналом відноситься до вищого рівня управління організацією. Чисельність служби управління персоналом визначається керівництвом самостійно, виходячи з можливостей організації.

Таким чином, для ефективного виконання покладених на службу управління персоналом завдань, вона має виступати у ролі:

- аналітика – мова йде про стратегічне управління персоналом, визначення стратегічних цілей організації, узгодження їх із HR-стратегією;
- комунікатора – служба управління персоналом повинна представляти інтереси персоналу, заохочувати та мотивувати своїх працівників, забезпечувати реалізацію права голосу кожного;
- каталізатора змін – служба управління персоналом має трансформувати, змінювати та оновлювати структуру організації.

### **Список використаних джерел**

1. Богиня Д. П. Основи економіки праці / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. К. : Знання-Прес, 2000. 313 с.
2. Гриньова В. М. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства : моногр. / В.М. Гриньова, І.А. Грузіна. Х.: Вид.ХНЕУ, 2012. 300 с.
3. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.
4. Зубрицька Я. О. Оцінка системи управління трудовим потенціалом підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки.* 2015. № 1. С. 172-182.
5. Харун О. А. Функції управління трудовим потенціалом промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки.* 2016. Вип. 19(2). С. 102-105.
6. Цибульська Е. І. Управління потенціалом підприємства. Х.: НУА, 2011. 311 с.

Наукове видання

МОДЕРНІЗАЦІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ  
ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ

МАТЕРІАЛИ  
Всеукраїнської науково-практичної  
Інтернет-конференції

29 вересня 2021 року

Технічний редактор – І. П. Борис  
Верстка. макетування – Н. О. Приходько

Друкується в авторській редакції.

---

Підписано до друку 20.10.2021  
Гарнітура TimesNewRoman  
Замовлення № 414

Формат 60x84/16  
Ум. друк. арк. 8,14  
Обл.-вид. арк. 8,40

Папір офсетний  
Ел. видання

---



Ніжинський державний університет  
імені Миколи Гоголя.  
м. Ніжин, вул. Воздвиженська, 3-А  
(04631) 7-19-72  
E-mail: [vidavn\\_ndu@ukr.net](mailto:vidavn_ndu@ukr.net)  
[www.ndu.edu.ua](http://www.ndu.edu.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 2137 від 29.03.05 р.