

## ФОРМУВАННЯ У ПРОЦЕСІ МАГІСТЕРСЬКОЇ ПІДГОТОВКИ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ФУНКЦІЇ

### FORMATION IN THE PROCESS OF MASTER'S TRAINING OF THE READINESS OF FUTURE TEACHERS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS TO IMPLEMENT THE MANAGEMENT FUNCTION

У статті розглянута проблема підготовки майбутніх магістрів освітніх, педагогічних наук до реалізації управлінської функції у професійній діяльності. У процесі фахового навчання майбутніх педагогів закладів вищої освіти необхідно здійснювати їхню спеціальну підготовку до реалізації управлінської функції. Дано визначення понятійного конструкту «формування готовності майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції» як інтегративної властивості особистості магістра освітніх, педагогічних наук, яка забезпечує ефективне використання сучасних засобів планування, мотивації, організації та контролю за педагогічними та адміністративними процесами у закладах вищої освіти.

Формування готовності майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції у процесі професійної діяльності забезпечується розробкою методичної системи формування зазначеного феномену, що містить відповідні цілі, подані у вигляді запланованих програмних результатів навчання, спеціально підібрані форми, методи і засоби цієї підготовки, орієнтовані на її управлінський аспект. Сформованість цих компетентностей забезпечується не тільки формуванням комплексу виділених здатностей, але і стимулює підвищення мотивації студентів до навчання, розвитку їхнього інтелектуального потенціалу, створення безпечного психологічного простору, опанування майбутніми магістрами здатності до реалізації різних моделей управління у професійній діяльності, насамперед підвищення ефективності їхньої як навчальної, так і професійної діяльності.

**Ключові слова:** майбутній педагог закладу вищої освіти, управлінська функція, готовність до реалізації управлінської функції, професійна підготовка, компетентність, про-

грамний результат навчання, методична система.

The article deals with the problem of preparing future masters of educational and pedagogical sciences for the implementation of the managerial function in professional activity. In the process of professional training of future teachers of higher education institutions, it is necessary to carry out their special training for the implementation of the managerial function. The definition of the conceptual construct «formation of future teachers' is given to implement the managerial function» as an integrative property of the personality of a master of educational and pedagogical sciences, which ensures the effective use of modern means of planning, motivation, organization and control over pedagogical and administrative processes in higher education institutions. The formation of the readiness of future teachers of higher education institutions to implement the managerial function in the process of professional activity is ensured by the development of a methodological system for the formation of this phenomenon, which contains appropriate goals presented in the form of planned program learning outcomes, selected forms, methods and means of this training, focused on its managerial aspect. The formation of these competencies is ensured not only by the formation of a set of selected abilities, but also stimulates the increase of students' motivation to study, the development of their intellectual potential, the creation of a safe psychological space, the mastery of future masters' ability to implement various management models in professional activities, and, above all, the increase of the efficiency of their both educational and professional activities.

**Key words:** future teacher of a higher education institution, managerial function, readiness to implement the managerial function, professional training, competence, programmatic learning outcome, methodical system.

УДК 378:002.4

DOI <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2024/69.2.55>

Іваницький О. І.,

д.пед. наук, професор,  
завідувач кафедри педагогіки  
та психології освітньої діяльності  
Запорізького національного  
університету

**Постановка проблеми.** У процесі професійної підготовки майбутніх педагогів закладів вищої освіти особливого значення набули особистісно орієнтоване навчання та компетентнісний підхід. У рамках компетентнісного підходу основний акцент робиться на виділенні і способах формування та розвитку комплексу здатностей, що забезпечують готовність майбутнього педагога закладу вищої освіти до здійснення професійної діяльності в умовах реформування вищої освіти. За цих умов особливе значення набуває реалізація викладачем управлінської функції. Поєднуючи класичні риси відомих функцій викладача, зокрема, планування, організації, мотивації, контролю, координації, управлінська функція викладача

набуває особливого значення у його професійній діяльності на другому рівні вищої освіти. Цілеспрямоване формування у майбутніх педагогів закладів вищої освіти здатності ефективно реалізувати управлінську функцію забезпечує їхню більш успішну адаптацію та професійне становлення, позитивний вплив на міжособистісну взаємодію зі студентами, сприяє зміцненню авторитету молодого викладача..

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти підготовки майбутніх педагогів закладів вищої освіти досліджено у працях Н. Батечко, С. Вітвицької, О. Гури, Н. Гузій, Н. Дем'яненко, І. Зязюна, Л. Крамущенко, І. Кривоноса, Н. Мачинської, В. Ортинського, В. Сидоренко, С. Сисоєвої,

А. Суценка, Т. Суценко, Н. Тарасевич та ін. Разом з тим теоретичні та методичні засади магістерської підготовки фахівців розроблялися низкою дослідників (В. Берека, О. Глузман, В. Євдокимов, О. Єременко, В. Кушнір, О. Мещанінов, В. Сенашко, В. Стрельніков, Р. Цокур та ін.).

Теоретичні і методичні засади управління в галузі вищої педагогічної освіти досліджували В. Богословський, М. Гриньова, Д. Козлов, М. Мескон, О. Толстоп'ятова, С. Шеер та ін.

У концентрованому вигляді висновок щодо невід'ємності управлінської діяльності педагога закладу вищої освіти у структурі його професійної діяльності ми знаходимо у В. Андрущенко, який підкреслює, що педагог, окрім передачі змісту навчання, ще й організовує відповідну діяльність студентів, керує їх інтелектуальною активністю, впливає на способи засвоєння цього змісту та практичним використанням набутих знань на практиці [1]. Таким чином, важливою складовою професійної діяльності викладача є саме реалізація функції управління у всіх багатомірних її проявах.

Серед досліджень, тією чи іншою мірою дотичних до проблеми реалізації управлінської функції викладача закладу вищої освіти, можна виділити роботи І. Анненкової [2], В. Береки [3], Д. Козлова [6], О. Кондур [7], Н. Мирончук [8] та А. Реви [10] А. Семез [11] та О. Толстоп'ятової [12].

У монографії Д. Козлова [6] подано теоретичне обґрунтування та висвітлення результатів експериментальної апробації моделі формування управлінської компетентності майбутнього викладача вищої школи у процесі магістерської підготовки, окреслено особливості теорії і практики формування управлінської компетентності викладача у зарубіжній вищій школі. Особливої уваги заслуговують розроблені автором монографії концептуальні засади моделі формування управлінської компетентності викладача закладу вищої освіти.

Стосовно структури управлінської функції, Д. Козлов виділяє такі функції:

- комунікаційна (передавання й отримання інформації, участь у наукових форумах);
- розпорядчо-координаційна (складання та видача завдань, інструктаж, консультування);
- контрольню-оцінну (перевірка повноти, своєчасності та якості виконання студентами завдань);
- аналітико-конструктивну (оброблення інформації та підготовка управлінських рішень);
- інформаційно-технічну (робота з носіями інформації); облікову (фіксація результатів навчального процесу) [6, с. 26].

У статті О. Кондур основною тезою є думка про необхідність застосування нових вимог до професійної компетентності фахівців освітньої галузі, що означає для студентів, які здобувають педагогічний фах, володіння сучасними теоріями і методами менеджменту в освітніх системах [7, с. 97].

У структурі функції управління вона виділила наступні складові:

- гносеологічна;
- світоглядна (орієнтація на вироблення власної позиції, ціннісного ставлення до суб'єктів управління, рефлексія щодо мотивів, цілей та якості результатів управлінської діяльності);
- інформаційна;
- креативна (вміння формувати творче, оригінальне рішення управлінських завдань) [7, с. 97].

У дослідженні О. Толстоп'ятової [12] управлінсько-комунікаційна компетентність викладача закладу вищої освіти розглядається через призму сучасних цифрових технологій. У змістовому плані запропонований дослідницею перелік управлінських функцій викладача закладу вищої освіти багато в чому повторює список (діагностична; орієнтаційно-прогностична; організаторська; конструктивно-проектувальна; інформаційно-пояснювальна; комунікативно-стимуляційна; аналітико-оцінна; дослідницько-творча), проте в деяких моментах виходить за його межі [12, с. 16], – які в цілому суголосні концепції Д. Козлова та відповідають сучасній традиції педагогічної науки у формуванні подібних структур.

Оригінальний підхід до підготовки майбутніх менеджерів освіти до майбутньої управлінської діяльності запропонував В. Берека [3, 4], у якому поєднано дослідницький і гуманістичний науково-педагогічні підходи. Насамперед, автор вважає, що професійна діяльність педагога є тривалим експериментом, перш за все, над собою й своєю особистістю, в якій відбувається поступове втілення власної природи в об'єктивну дійсність педагогічного процесу.

Тобто, є значна кількість досліджень, присвячених різним аспектам діяльності викладача закладу вищої освіти, підготовки майбутніх педагогів закладів вищої освіти до різних видів діяльності, проте проблема формування готовності майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції у професійній діяльності не знайшла свого належного вирішення в освітніх, педагогічних науках.

**Метою статті** є обґрунтування методичної системи формування готовності майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції у професійній діяльності.

Для досягнення цієї мети були поставлені такі завдання дослідження:

- на підставі аналізу психолого-педагогічної та методичної літератури, практики підготовки майбутніх педагогів закладів вищої освіти дати визначення понятійному конструкту «готовність майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції»
- розробити цілі, форми, методи формування готовності майбутніх педагогів закладів вищої

освіти до реалізації управлінської функції у професійній діяльності;

**Виклад основного матеріалу.** Модернізація професійної підготовки майбутніх педагогів закладів вищої освіти в рамках імплементації Законів України «Про вищу освіту» (2014 р.) та «Про освіту» (2017 р.) показує, що все більшого значення набуває реалізація ним управлінської функції з урахуванням основних освітніх трендів, насамперед, студентоцентрованого навчання на засадах компетентнісного підходу.

Метою освітньо-професійної програми «Організація освітнього середовища» є підготовка висококваліфікованих, конкурентоспроможних педагогічних працівників, здатних результативно розв'язувати актуальні проблеми, складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру в сфері освітніх, педагогічних наук, освітнього менеджменту та освітньої практики, що передбачає ефективну навчальну, наукову, методичну та управлінську діяльність в закладах вищої освіти.

Так як одним з основних понятійних конструктів нашого дослідження є «готовність майбутніх магістрів освітніх, педагогічних наук до реалізації управлінської функції», дамо йому визначення, спираючись на дослідження А. Семеза [11], А. Реви [10], І. Анненкової [2] та Н. Мирончук [8], розглядаючи його як інтегративну властивість особистості магістра освітніх, педагогічних наук, яка надає змогу ефективного використання сучасних засобів планування, мотивації, організації та контролю за педагогічними та адміністративними процесами у закладах вищої освіти.

Для успішної реалізації управлінської функції у майбутніх магістрів освітніх, педагогічних наук необхідно сформуванню комплекс компетентностей, поданих в освітньо-професійній програмі «Організація освітнього середовища»: здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань, здатність враховувати різноманітність, індивідуальні особливості студентів у плануванні та реалізації освітнього процесу в закладі освіти, здатність управляти стратегічним розвитком команди в педагогічній, науково-педагогічній та науковій діяльності, розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності, здатність до моделювання діяльності педагога-управлінця; здатність до моделювання освітньої та професійної підготовки фахівця та ін. [5, 9].

Успішне формування всього цього комплексу компетентностей забезпечується спеціально розробленою методичною системою, до складу якої входять відповідні цілі, форми, методи і засоби навчання.

Спираючись на освітньо-професійну програму, цілі подаємо у вигляді програмних результатів навчання:

- формувати педагогічно доцільну партнерську міжособистісну взаємодію, здійснювати ділову комунікацію, зрозуміло і недвозначно доносити власні міркування, висновки та аргументацію з питань освіти і педагогіки до фахівців і широкого загалу, вести проблемно-тематичну дискусію;

- організувати освітній процес на основі студентоцентрованого, компетентнісного, контекстного підходів та сучасних досягнень освітніх, педагогічних наук, управляти навчально-пізнавальною діяльністю, об'єктивно оцінювати результати навчання здобувачів освіти;

- розробляти та реалізовувати інноваційні й дослідницькі проекти у сфері освіти/педагогіки та міждисциплінарного рівня із дотриманням правових, соціальних, економічних, етичних норм;

- приймати ефективні, відповідальні рішення з питань управління в сфері освіти/педагогіки, зокрема у нових або незнайомих середовищах, за наявності багатьох критеріїв та неповної або обмеженої інформації;

- знати критерії оцінювання якості освітньої діяльності здобувачів вищої освіти.

На початку вивчення навчальної дисципліни, в рамках якої відбувається формування певних загальних і спеціальних (фахових) компетентностей, викладач знайомить магістрантів з результатами навчання, пов'язаними з управлінською функцією. Такий підхід дозволяє підвищити мотивацію майбутніх педагогів закладів вищої освіти до опанування управлінською функцією.

Формування позитивної мотивації та пізнавального інтересу у майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції у професійній діяльності найбільш ефективно відбувається під час вивчення дисциплін «Педагогіка вищої школи», «Педагогічна та професійна психологія», «Філософія освіти», «Моделювання діяльності фахівця» та проведення асистентської практики. Насамперед, дається уявлення про управління і управлінську функцію викладача, її значення у його професійній діяльності і доказово підкреслюється необхідність оволодіти цією функцією. Разом з тим важливу роль у формуванні відповідної мотивації відіграє діяльність викладачів, які своїм ставленням до виконання своїх обов'язків, ставленням до магістрантів акцентовано демонструють еталони реалізації управлінської функції. Підкреслимо у цьому плані важливість безпосередніх контактів викладача зі студентами. Як показало вимушене проведення дистанційного навчання в умовах карантину, пов'язаного з поширенням Covid-19, та військового стану, спостерігалось зменшення інтенсивності таких безпосередніх міжособистісних зв'язків і комунікації, що призвело до зниження дієвості запропонованої методичної системи, про що свідчать результати опитування магістрантів 2019-2022 років випуску.

По першому питанню анкети «Значення управління у професійній діяльності викладача», переважна більшість магістрантів випуску 2019 та 2020 років вказала на значення управління у професійній діяльності магістра освітніх, педагогічних наук (відповідно 82% та 84%) та по другому питанню анкети висловили за доцільність акцентованого формування управлінської функції у процесі професійної підготовки (відповідно 73% та 71%), тоді як магістри 2021 та 2022 років випуску продемонстрували досить суттєве зниження цих показників (відповідно 63% та 61% висловився щодо ефективності управління і лише 51% та 54% – щодо доцільності акцентованого формування управлінської функції у процесі навчання).

У рамках розробленої методичної системи забезпечуються студентоцентроване навчання, не в останню чергу завдяки таким видам навчальної діяльності магістрантів, як самонавчання та проблемно-орієнтоване навчання. Формами організації навчального процесу як елементів методичної системи постають лекції, практичні заняття в малих групах, самостійна робота, консультації із викладачами, елементи дистанційного (онлайн, система електронного забезпечення навчання СЕЗН ЗНУ) навчання, проходження практики на профільних підприємствах, підготовка до написання кваліфікаційної роботи.

Під час вивчення навчальних дисциплін «Правові засади організації освітнього середовища», «Педагогічна майстерність викладача», «Адміністративний менеджмент в освіті», «Моніторинг та оцінювання якості освіти», «Педагогічна інноватика», «Експертна діяльність в галузі освіти», «Управління проєктами та смарт-технологіями у галузі освіти» магістранти знайомляться з можливими варіантами застосування управлінських умінь у професійній діяльності викладача.

Висока особистісно-професійна готовність групи забезпечення освітньо-професійної програми «Організація освітнього середовища» дозволяє проводити низку семінарів-тренінгів, на яких відпрацьовуються знання, організаційний і практичний компоненти управлінських умінь.

Методами навчання, яким віддається перевага у процесі формування здатностей до практичного застосування управлінської функції у майбутніх педагогів закладів вищої освіти є:

- інтерактивні методи (діалог, групова дискусія у форматі «світового кафе», проактивне навчання, коучінг, фасилітація та модерування групових дискусій, методика відкритих питань);
- проблемний виклад та методика кейсів (розгляд філософських та загальнонаукових проблем шляхом представлення та розгляду підходів до їх аналізу та розв'язання; підготовка відповіді на практичні завдання з аргументацією висновків);

- дослідницький (систематичне розмірковування та рефлексія над розглянутим матеріалом, здобутим досвідом, власними способами мислення, у т.ч. шляхом написання 5-рівневої рефлексії власного досвіду підвищення наукової культури за методикою Г. Броєра та Т. Енерта).

Важливе значення у процесі застосування методичної системи формування здатностей до практичного застосування управлінської функції має забезпечення зворотнього зв'язку. З цією метою застосовуються поточний і підсумковий контроль, зокрема:

**Поточний контроль.**

*Тестування на платформі Moodle*

*Індивідуальне завдання* щодо створення авторського інноваційного продукту, що є елементом педагогічної технології

*Самостійні роботи* щодо виконання практичних завдань із використанням цифрових інструментів Google Drive, Google Keep, Google Document, Google Calendar, Google Sites, Padlet, Trello, Lucidchart, Miro, Canva, Gamma, YouTube Shorts, Screener, Mentimeter, Google Forms, Learning Apps, WordWall, Quizlet, GPT та ін.

*Риторичний практикум* щодо виконання практичних завдань з педагогічної техніки, риторики та публічних виступів

**Підсумковий контроль.**

Тестування у системі Moodle, підготовка та захист індивідуального завдання.

Особливе значення в управлінській підготовці магістрантів за освітньо-професійною програмою «Організація освітнього середовища» набуває діяльність наукового керівника у процесі підготовки майбутніми педагогами закладів вищої освіти кваліфікаційної роботи на всіх її етапах. Необхідно звертати увагу не тільки на змістовий аспект кваліфікаційної роботи, велике значення у професійному становленні ефективного фахівця відіграє і управлінський аспект цієї підготовки. Магістрант у процесі ефективної взаємодії з науковим керівником у процесі підготовки кваліфікаційної роботи мимовільно знайомиться з методами управління, які застосовує науковий керівник, і може їх використати у своїй подальшій професійній діяльності, звичайно, враховуючи власний досвід і індивідуальні особливості.

Реалізація методичної системи забезпечує не тільки формування готовності майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції, але й стимулює пізнавальний інтерес магістрантів, дає змогу розширити наявний у них арсенал форм і методів управління, більш ефективного розвитку їхнього інтелектуального потенціалу, формує виважене і відповідальне ставлення до свого професійного зростання.

**Висновки.** У процесі фахового навчання майбутніх педагогів закладів вищої освіти необхідно

здійснювати їхню спеціальну підготовку до реалізації управлінської функції. Такій підготовці сприяє методична система формування готовності майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції у професійній діяльності, що містить відповідні цілі (подані у вигляді запланованих результатів навчання), форми, методи і засоби навчання. Практичне втілення методичної системи забезпечує загальнотеоретичну та практико-орієнтовану підготовку компетентних організаторів освітнього середовища в галузі наук про освіту, формування управлінців нової генерації, здатних мислити і діяти системно та оперативно, зокрема в кризових ситуаціях, приймати відповідальні рішення в будь-якій сфері освітньої діяльності.

**Основні напрямки продовження дослідження.** Основні напрями продовження дослідження ми вбачаємо у розробці структурно-функціональної моделі підготовки майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції у професійній діяльності, змістовим ядром якої слугуватиме розроблена методична система формування цього феномену, а також здійснити експериментальну перевірку розробленої методичної системи формування готовності майбутніх педагогів закладів вищої освіти до реалізації управлінської функції у професійній діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андрущенко В. Особистість учителя як предмет філософсько-педагогічної рефлексії. Вища освіта України. 2007. № 2. С. 5–12.
2. Анненкова І. П. Теорія і методика моніторингу якості професійної діяльності науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів : дис. ... д.пед.н.: спец. 13.00.06 – теорія і методика управління освітою / Державний вищий навчальний заклад «Університет менеджменту освіти» НАПН України. Київ, 2016. 505 с.
3. Берека В. Є. Соціально-педагогічні основи розвитку позашкільної освіти в Україні (1957–2000 рр.): дис... канд. пед. наук: 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки / Ін-т пробл. виховання АПН України. Київ, 2001. 228 с.
4. Берека В. Є. Теоретико-методичні основи фахової підготовки магістрів з менеджменту освіти : автореф. дис... д-ра пед. наук : 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Ін-т пед. освіти і освіти дорослих АПН України. Київ, 2008. 42 с.
5. Державний стандарт вищої освіти за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки другого (магістерського) рівня вищої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/naukovo-metodichna-rada-ministerstva-osviti-i-nauki-ukrayini/zatverdzeni-standarti-vishoyi-osviti>.
6. Козлов Д. О. Управлінська компетентність викладача: теорія і практика формування: монографія. Суми: ВВП «Мрія», 2015. 260 с. URL: [https://library.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/04/Kozlov\\_Upravlinska.pdf](https://library.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/04/Kozlov_Upravlinska.pdf)
7. Кондур Олена. Управлінська компонента професійної компетентності фахівця в освітній системі. *Витоки педагогічної майстерності: зб. наук. праць*. Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Полтава, 2018. Вип. 21. С. 95–99.
8. Мирончук Н. М. Теоретичні і методичні основи контекстної підготовки майбутніх викладачів вищої школи до самоорганізації у професійній діяльності : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Житомирський держ. ун-т імені Івана Франка. Житомир, 2020. 42 с.
9. Освітньо-професійна програма «Організація освітнього середовища». Запорізький національний університет. URL: <https://www.znu.edu.ua/ukr/university/departments/spp>.
10. Рева А. О. Педагогічний менеджмент як особливий вид управлінської діяльності викладача в сучасній системі вищої освіти. URL: [http://www.rusnauka.com/29\\_DWS\\_2009/Pedagogica/53539.doc.htm](http://www.rusnauka.com/29_DWS_2009/Pedagogica/53539.doc.htm)
11. Семез А. А. Теоретичні та технологічні аспекти моделювання діяльності менеджера освіти. *Наукові записки*. Серія: Педагогічні науки. 2011. Вип. 101. С. 261–271. URL: <http://surf.li/wznofo>.
12. Толстоп'ятова О. В. Формування управлінсько-комунікативних якостей у майбутніх викладачів природничих дисциплін у навчально-виховному процесі класичного університету: дис. ... к. пед. н., 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти / Донецький національний університет імені Василя Стуса. Донецьк, 2014. 277 с.