

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ ДО ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

*В статті визначено та схарактеризовано організаційно-педагогічні умови формування готовності майбутніх магістрів зі спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки до застосування сучасних управлінських технологій у професійній діяльності.*

*Обґрунтовано, що «організаційно-педагогічні умови» в контексті даної тематики слід розуміти як взаємопов'язану сукупність спеціально відібраних або створених обставин процесу формування готовності майбутніх магістрів до застосування сучасних управлінських технологій у професійній діяльності (зміст, організація, форми, методи й засоби навчання), що забезпечують його високу результативність та досягнення поставлених цілей.*

*На підставі всебічного осмислення актуальних наукових досліджень констатовано брак уваги до проблеми формування готовності майбутніх викладачів до використання управлінських технологій, розв'язання якої стримується через існування суттєвої теоретичної та практичної суперечності між визнанням педагогічною наукою і практикою провідної ролі лідерської життєвої позиції, визначальної ролі управлінських, організаційних та суміжних компетентностей в побудові успішної освітньої кар'єри та недостатньою зорієнтованістю змісту магістерської підготовки майбутніх викладачів ЗВО на формування їх здатності до використання сучасних управлінських технологій.*

*На основі аналізу дисертаційних досліджень та психолого-педагогічних джерел з проблеми дослідження, спостереження та експертного опитування встановлено, що ефективний вплив на процес формування готовності майбутніх магістрів до застосування сучасних управлінських технологій можуть забезпечити такі організаційно-педагогічні умови: формування позитивного ставлення до застосування управлінських технологій у майбутній професійній діяльності; імплементація суттєвих ознак визначених управлінських технологій в сфері освітнього менеджменту в змістові модулі обраних дисциплін; насичення практичної, навчально-професійної, квазіпрофесійної видів навчальної діяльності студентів засобами інтерактивних технологій; демонстраційне використання визначених управлінських технологій в процесі керівництва навчальною та науково-дослідною роботою майбутніх магістрів.*

**Ключові слова:** організаційно-педагогічні умови, управлінські технології, майбутні викладачі ЗВО, підготовка, формування готовності.

### Постановка проблеми в загальному вигляді.

Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки визначила покращення ефективності її управління як одну з пріоритетних цілей. Як наслідок, цілі наукові школи, які упредметнюють освітню політику в практику університетської освіти (Н. Батечко [1], С. Калашнікова [2], А. Клімова [3], Д. Козлов [4], В. Кравченко [5], О. Момот [6], С. Мудра [7], Л. Першина [8], Л. Петриченко [9], Л. Пирожено, О. Пометун [10], А. Сущенко [11], О. Толстоп'ятова [12] та ін.), фокусують свою увагу на розробці дієвих моделей та ефективних організаційно-педагогічних умов розвитку управлінської майстерності та професіоналізму різного рівня суб'єктів освітнього менеджменту. Утім, на підставі всебічного осмислення зазначених робіт констатовано брак уваги до проблем формування готовності майбутніх викладачів до використання

управлінських технологій. Цей брак свідчить про існування суттєвої теоретичної та практичної суперечності між визнанням педагогічною наукою і практикою провідної ролі лідерської життєвої позиції, визначальної ролі управлінських, організаційних та суміжних компетентностей в побудові успішної освітньої кар'єри та недостатньою зорієнтованістю змісту магістерської підготовки майбутніх викладачів ЗВО на формування їх здатності до використання сучасних управлінських технологій.

**Метою даної статті** є експлікація організаційно-педагогічних умов формування у майбутніх викладачів ЗВО готовності до використання сучасних управлінських технологій.

**Результати власних досліджень.** Поняття «організаційно-педагогічні умови» в контексті даної статті ми розуміємо як взаємопов'язану сукупність спеціально відібраних або створених

обставин процесу формування готовності майбутніх магістрів до застосування сучасних управлінських технологій у професійній діяльності (зміст, організація, форми, методи й засоби навчання), що забезпечують його високу результативність та досягнення поставлених цілей.

Із метою їх компетентного формулювання нами здійснено аналіз дисертаційних досліджень та психолого-педагогічних джерел, в результаті якого виявилось, що вчені переважно виокремлюють від трьох до п'яти організаційно-педагогічних (педагогічних) умов, створення яких забезпечить ефективність формування педагогічного впливу під час вирішення суміжних проблем. Це дало змогу сформулювати перелік найбільш «живаних» організаційно-педагогічних умов, адаптованих до контексту нашого дослідження, які потенційно можуть забезпечити високу результативність й ефективність формування готовності майбутніх магістрів до застосування сучасних управлінських технологій.

У значно скороченому вигляді цей перелік презентує такі умови як-от: адаптація теоретичного програмного матеріалу до практичної діяльності; актуалізація та включення суб'єктного досвіду магістрантів, посилення значення самостійної роботи; акцентування цінності спільного колективного досвіду; введення в зміст курсів проблем, безпосередньо пов'язаних із майбутньою професійною діяльністю; використання традиційних активних та пасивних технологій навчання; використання інтерактивних технологій; залучення до участі в командних інтелектуальних іграх; засвоєння системи знань із теорії професійної саморегуляції; оновлення змісту з урахуванням специфіки і спрямованості сучасних управлінських технологій; організація професійного співробітництва; створення позитивної мотивації до застосування сучасних управлінських технологій; стимулювання самореалізації в якості менеджера освіти; усвідомлення особистісної, професійної та соціальної значущості навчального матеріалу і засвоєння ними практичних професійних умінь тощо.

Проведене експертне опитування науково-педагогічних працівників (n=32), які приймають участь у підготовці майбутніх магістрів зі спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки (Класичний приватний університет, Запорізький національний університет, Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка) показало шляхом ранжування що саме вважають експерти найбільш ефективними обставинами для формування готовності майбутніх магістрів до застосування сучасних управлінських технологій.

На основі додаткового аналізу дисертаційних досліджень, внутрішнього спостереження та експертного опитування встановлено, що процес формування готовності майбутніх магістрів

до застосування сучасних управлінських технологій буде ефективним, якщо забезпечити наступні чотири організаційно-педагогічні умови, а саме: 1) формування позитивного ставлення до застосування управлінських технологій у майбутній професійній діяльності; 2) імплементація суттєвих ознак визначених управлінських технологій в сфері освітнього менеджменту в змістові модулі обраних дисциплін; 3) насичення практичної, навчально-професійної, квазіпрофесійної видів навчальної діяльності студентів засобами інтерактивних технологій; 4) демонстраційне використання визначених управлінських технологій в процесі керівництва навчальною та науково-дослідною роботою майбутніх магістрів.

Схарактеризуємо особливості реалізації кожної з визначених організаційно-педагогічних умов для формування готовності майбутніх магістрів до застосування управлінських технологій у практичній діяльності.

Так, перша організаційно-педагогічна умова – формування позитивного ставлення до застосування управлінських технологій у майбутній професійній діяльності. Ця умова передбачає створення певного мотиваційного середовища, в межах якого майбутні магістри отримають можливість усвідомити практичну цінність теоретичних знань і практичних умінь щодо застосування управлінських технологій у своїй подальшій педагогічній діяльності. Зважаючи на те, що магістри – це, здебільшого, дорослі люди, які мають певний практичний і життєвий досвід, основний наголос необхідно робити на досягненні певного професійного успіху завдяки володінню управлінськими технологіями.

Зрозуміло, що обрані нами управлінські технології не є статичними утвореннями і зазнають постійного вдосконалення і перетворення з метою розширення переліку напрямів застосування, розвитку і підвищення рівня універсальності методичного інструментарію, забезпечення інноваційності за рахунок посилення міждисциплінарних зв'язків. Така динамічність і рухливість управлінських технологій, за умови постійного їх застосування майбутніми магістрами у професійній діяльності, може забезпечити формування стійкої мотивації фахівців до перманентного самовдосконалення й саморозвитку, що обґрунтовано необхідністю пошуку інформації про інноваційні підходи, прийоми, методи і успішний практичний досвід застосування зазначених технологій.

Позитивне ставлення майбутніх магістрів до застосування управлінських технологій у практичній діяльності природним чином формується під час вивчення відповідних освітніх компонентів. У міру того, як зростає рівень обізнаності здобувачів освіти про сутність і потенційні переваги застосування зазначених технологій, зростає і ступінь

їх зацікавленості у пошуку додаткової інформації, адаптації до індивідуальних потреб вдалого практичного досвіду колег, удосконаленні власних практичних умінь і навичок. Проте, застосування психологічних прийомів підвищення рівня вмотивованості, особливо на початку вивчення дисципліни, є дуже продуктивним.

Численні дослідження у галузі психології перманентно розширюють перелік практичних прийомів психологічного впливу, спрямованого на формування і підвищення стійкої мотивації до певного роду діяльності. Також достатньо глибоко розроблені питання підвищення й утримання на високому рівні мотивації здобувачів освіти до навчальної діяльності. Отже, можна стверджувати, що рівень вмотивованості майбутніх магістрів до застосування управлінських технологій у подальшій професійній діяльності формує викладач ЗВО, який забезпечує продуктивність відповідних освітніх компонентів та здійснює:

- апелювання до професійних потреб і інтересів здобувачів освіти;
- забезпечення високого рівня практичної цінності набутих під час вивчення навчальної дисципліни знань і умінь;
- застосування прийомів психологічного впливу (доведення, переконання, сугестія, формування позитивного враження тощо);
- використання методів активного і проблемного навчання.

Другою організаційно-педагогічною умовою є імплементація суттєвих ознак визначених управлінських технологій в сфері освітнього менеджменту в змістові модулі обраних дисциплін

З метою реалізації другої організаційно-педагогічної умови підготовки майбутніх магістрів до застосування управлінських технологій необхідно ввести до змісту освітніх модулів визначених дисциплін цілі та завдання, що сформулюють у слухачів розуміння основоположного змісту управлінських процесів, що забезпечить:

- врахування в освітньому процесі цілей особистісного фахового становлення майбутніх викладачів, забезпечення підтримки позитивного ставлення слухачів до застосування управлінських технологій, актуалізацію потреби у самовдосконаленні;
- систематичне формування усвідомленого розуміння технологій навчального менеджменту;
- розвиток професійної самостійності майбутніх викладачів та їхньої здатності до рефлексивного управління навчальним процесом;
- опанування інструментарію і алгоритмів використання управлінських технологій з метою підвищення результативності педагогічної діяльності;
- розвиток особистісних і професійних якостей майбутніх викладачів для успішного управління процесом навчання.

Аналіз стандарту професійної освіти майбутніх магістрів спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, дає підстави для висновку, що в межах запропонованих регламентів та цільових установок, професійну підготовку досить просто наситити змістовно таким контентом, який буде носити інноваційний та особистісно-зорієнтований характер.

Утім останній на даний час галузевий стандарт вищої освіти для спеціальності «Педагогіка вищої школи» цілком очевидно містив великий потенціал для насичення підготовки майбутніх викладачів ЗВО змістом, пов'язаним з тематикою освітнього менеджменту.

Зокрема, освітній компонент «Теорія і практика вищої професійної освіти в Україні» мав великі перспективи щодо узгодження персонального та соціального цілепокладання в професійній діяльності викладача через аналіз нормативно-правової конституційної бази. Освітній компонент «Педагогічна та професійна психологія» мав великі резерви щодо освоєння ролі людського чинника у практичній діяльності, розгляду конфліктологічних проблем в процесі управління, пошуку власного стилю управління та ін. Такі освітні компоненти як «Моделювання діяльності фахівця» або «Системний підхід у вищій освіті» давали надійний фундамент для засвоєння системного підходу як інструменту організації діяльності «трудового колективу» та навчального процесу. Дисципліна «Педагогічний контроль в системі освіти» давала змогу оцінювання ефективності пізнавальної діяльності студентів та власної професійно-педагогічної діяльності, обираючи доцільні форми й методики контролю.

Наш аналіз сучасних навчальних планів, розроблених ЗВО вже після введення стандарту вищої освіти для спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки, дає надію на те, що означений управлінський зміст навчання повністю збережено, а в деяких моментах розширено.

Третьою організаційно-педагогічною умовою є насичення практичної, навчально-професійної, квазіпрофесійної видів навчальної діяльності студентів засобами інтерактивних технологій.

Основною метою застосування інтерактивних технологій навчання є активізація навчальної діяльності слухачів, об'єктивізація їхніх базових знань, створення умов для самостійного осмислення практичної цінності здобутих знань, формування позитивного ставлення до навчальної дисципліни, зменшення нервового напруження під час засвоєння знань і умінь, зміна форм діяльності.

За формами навчання О. Пометун і Л. Пироженко [10] виділяють чотири групи інтерактивних технологій:

- кооперативне навчання (робота в парах, трійках, малих групах);

– колективне навчання (обговорення проблеми в загальному колі (тренінг), мозковий штурм, аналіз ситуації (Case-метод), дерево рішень);

– ситуативне моделювання (імітаційні ігри, рольові ігри);

– опрацювання дискусійних питань (метод ПРЕС, дискусія, дебати).

Основною характеристикою інтерактивного навчання є забезпечення навчальної взаємодії як між викладачем і студентами, так і в середині академічної групи. При цьому взаємодія між здобувачами освіти є більш важливою, оскільки усі її види (робота в парах, малих групах, робота за карусельним принципом) суттєво підвищують активність кожного учасника, сприяють уточненню оцінних суджень, стимулюють вільний обмін думками, розвивають навички співробітництва, створюють умови для розвитку, самовдосконалення і рефлексії. Обрання викладачем вишу певної інтерактивної технології навчання відбувається під дією як суб'єктивних (професійний досвід педагога, рівень мотивації здобувачів освіти), так і об'єктивних чинників (мета і завдання навчальної дисципліни, спеціальність форми і методи навчання).

Серед найбільш перспективних інтерактивних методів навчання майбутніх магістрів слід виокремити метод аналізу ситуацій, метод симуляції та метод інциденту.

Метод аналізу ситуацій передбачає осмислення реальної проблемної педагогічної ситуації, розв'язання якої потребує застосування або засвоєння певного комплексу знань. При цьому однозначної правильної відповіді таке завдання не має. Аналіз причин виникнення проблеми і пошук напрямів її вирішення створюють багатоваріантність можливих дій щодо упорядкування системи, що вивчається. В першу чергу, під час вирішення завдання з аналізу ситуацій, здобувачі освіти використовують свій власний професійний досвід. Тому дуже вдалим є організація такої роботи в малих групах для сприяння обмінові досвідом між майбутніми магістрами.

Особливістю методу симуляцій є відсутність теорії в алгоритмі навчання. Тобто здобувачі освіти під час розв'язання проблеми застосовують набуті перед цим знання і уміння, за умов недостатності яких звертаються до додаткових джерел інформації, що актуалізує цінність отримання нових знань. Потенційними вигодами застосування цього методу є: набуття майбутніми викладачами навичок попередження прийняття необґрунтованих професійних рішень, оскільки з'являється можливість проаналізувати навчальний процес з різних точок зору; розроблення індивідуального підходу до розв'язання навчально-виховних ситуацій, формування власного стилю професійно-педагогічної діяльності; комплексне використання знань і умінь, застосування гнучких

підходів до розв'язання проблеми, набуття уміння прогнозувати її соціальні наслідки; забезпечення високої емоційної згуртованості учасників команд, що підвищує мотивацію до навчання.

Метод інциденту сприяє виробленню умінь швидко приймати рішення з метою урегулювання конфлікту. Відпрацьовані таким чином стандартні (найбільш поширені) ситуації в змозі значно полегшити процеси професійної адаптації майбутніх викладачів закладів вищої освіти та підвищити ефективність власної професійної діяльності.

Таким чином, використання інтерактивних методів навчання створює сприятливі умови для виконання значного обсягу роботи протягом обмеженого навчального часу, досягнення високої результативності засвоєння знань і формування вмінь, створення відповідних мотивів навчання, розвитку навичок планування, рефлексії і самоконтролю.

Такий підхід цілком співпадає із сучасною «рамкою компетентностей для культури демократії» та дескрипторами, за якими можна вимірювати ці компетентності.

Четвертою організаційно-педагогічною умовою формування готовності майбутніх магістрів до застосування управлінських технологій є демонстраційне використання визначених управлінських технологій в процесі керівництва навчальною та науково-дослідною роботою майбутніх магістрів.

Особливої значущості під час навчання майбутніх магістрантів зі спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки набуває демонстрація найбільш вдалих технологій, методик та окремих прийомів управління педагогічними процесами, адже, в цьому сенсі, дана спеціальність знаходиться в унікальній ситуації – ті хто навчаються не тільки наочно спостерігають в реальному часі зразки професійної поведінки, успіху тощо, а й отримують суб'єктивні відчуття від цього управлінського впливу та його наслідків для розвитку професійної компетентності.

Фактично весь час перебування майбутнього магістра під формуючим впливом гарантів та учасників освітньої програми можна розглянути як перманентне проходження практики та стажування, адже місцем її проходження по-суті є сам заклад вищої освіти.

Відповідно до моделі піраміди навчання (Learning Pyramid), розробленій ще на початку 1960-х років Інститутом національних навчальних лабораторій (NLI Institute, USA), найбільший відсоток засвоєння навчального матеріалу відбувається під час навчання інших і під час практичного застосування отриманих теоретичних знань.

В таких умовах може і повинно виникнути більш сприятливе середовище для самостійності та суб'єктності студентів, адже самі викладачі будуть використовувати та демонструвати управлінські технології в своїй повсякденній діяльно-

сті, викликають додатковий інтерес та бажання «перехопити» продемонстровані уміння.

Відомі й рекомендації щодо активізації самостійної роботи майбутніх магістрів з набуття знань і формування практичних умінь застосування управлінських технологій у професійній діяльності. Зокрема такі:

– обов'язкове включення до складу самостійної роботи завдань проблемно-пошукового характеру (складання структурно-логічних схем, створення імітаційних моделей, аналіз педагогічних подій і ситуацій, розроблення алгоритму застосування певної управлінської технології, підготовка методичного забезпечення проектного завдання, підготовка доповіді тощо);

– спрямування зусиль здобувачів освіти на пошук якісної інформації у мережі Інтернет, формування навичок систематизації, структурування і критичного оцінювання матеріалу;

– нормування обсягів інформації, що рекомендована для самостійного опрацювання, з метою забезпечення її засвоєння здобувачами освіти в повному обсязі;

– забезпечення практичної цінності інформації, яку містять рекомендовані до самоопрацювання літературні джерела, практичні завдання і методичні рекомендації до їх виконання, для науково-дослідної роботи та/або професійній діяльності майбутніх магістрів.

**Висновки.** На основі аналізу дисертаційних досліджень та психолого-педагогічних джерел з проблеми дослідження, спостереження та експертного опитування встановлено, що ефективний вплив на процес формування готовності майбутніх магістрів до застосування сучасних управлінських технологій можуть забезпечити такі організаційно-педагогічні умови:

1) формування позитивного ставлення до застосування управлінських технологій у майбутній професійній діяльності;

2) імплементація суттєвих ознак визначених управлінських технологій в змістові модулі обраних дисциплін;

3) насичення практичної, навчально-професійної, квазіпрофесійної видів навчальної діяльності студентів засобами інтерактивних технологій;

4) демонстраційне використання визначених управлінських технологій в процесі керівництва навчальною та науково-дослідною роботою майбутніх магістрів.

#### Список використаної літератури:

1. Батечко Н. Г. Теоретико-методологічні засади підготовки викладачів вищої школи в умовах магістратури: д. пед. н. : 13.00.04. Київ, 2016. 669 с.

2. Калашнікова С.А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій: д.пед.н. : 13.00.06 Київ, 2011. 462 с.
3. Клімова А. М. Формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів у вищих навчальних закладах економічного профілю : дис. ... кан. пед. наук : 13.00.04. Переяслав-Хмельницький, 2015. 276 с.
4. Козлов Д. О. Формування управлінської компетентності майбутнього викладача вищої школи у процесі магістерської підготовки : к.пед.н. : 13.00.04. Суми. 2015. 282 с.
5. Кравченко В. М. Теоретичні і методичні засади модернізації професійної підготовки викладачів вищої школи в умовах магістратури: д.пед.н. : 13.00.04. Запоріжжя, 2017. 476 с.
6. Момот О. В. Підготовка майбутніх викладачів вищих навчальних закладів до педагогічної діяльності в умовах магістратури : к.пед.н. : 13.00.04. Полтава. 2016. 312 с.
7. Мудра С. В. Управління якістю підготовки майбутніх менеджерів організацій у ВНЗ III–IV рівнів акредитації : к.пед.н. : 13.00.0. Київ. 2014. 206 с.
8. Першина Л. В. Формування професійної майстерності у майбутніх викладачів вищих педагогічних навчальних закладів : к.пед.н. : 13.00.04. Одеса, 2014. 269 с.
9. Петриченко Л. О. Теоретико-методологічні засади управління якістю освіти у вищому педагогічному навчальному закладі : д.пед.н. : 13.00.06. Харків. 2014. 599 с.
10. Пометун О. І., Пироженко Л. В. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання: наук.-метод. посібн. / За ред.. О. І. Пометун. Київ: Видавництво А.С.К., 2004. 192 с. URL: <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbXubWtwcmlyb2RuaWNraGRpc2NpcGxpbnxneDozOTJhYzkzMGNiZjU2ODU> (дата звернення 08.04.2023).
11. Сущенко А. В. Важные тенденции в профессиональной деятельности преподавателей высшей школы. Теория и практика управления социальными системами: философия, психология, педагогика, социология. 2013. № 3. С. 70–76. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/7543/1/TIPUSS\\_2013\\_3\\_Sushchenko\\_Important.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/7543/1/TIPUSS_2013_3_Sushchenko_Important.pdf) (дата звернення 03.02.2023).
12. Толстоп'ятова О. В. Формування управлінсько-комунікативних якостей у майбутніх викладачів природничих дисциплін у навчально-виховному процесі класичного університету : к.пед.н. : 13.00.04. Донецьк. 2014. 277 с.

**Dudchak G. Organizational and pedagogical conditions for forming the readiness of future master's students to apply modern management technologies in professional activities**

*The article defines and characterizes the organizational and pedagogical conditions for forming the readiness of future master's students specializing in 011 Educational, Pedagogical Sciences to apply modern management technologies in their professional activities.*

*It is substantiated that "organizational and pedagogical conditions" in the context of this topic should be understood as an interconnected set of specially selected or created circumstances of the process of forming the readiness of future master's students to apply modern management technologies in professional activities (content, organization, forms, methods, and means of learning), which ensure high effectiveness and the achievement of the set goals.*

*Based on a comprehensive understanding of current scientific research, the article states that there is a lack of attention to the problem of forming the readiness of future teachers to use management technologies. The resolution of this problem is hindered by a significant theoretical and practical contradiction between the recognition by pedagogical science and practice of the leading role of a leadership life position, the defining role of management, organizational, and related competencies in building a successful educational career, and the insufficient focus of the master's training content for future higher education teachers on forming their ability to use modern management technologies.*

*Through the analysis of dissertation research and psychological-pedagogical sources on the research problem, observation, and expert surveys, it was established that the effective influence on the process of forming the readiness of future master's students to apply modern management technologies can be ensured by the following organizational and pedagogical conditions: forming a positive attitude towards the application of management technologies in future professional activities; implementing the significant features of the identified management technologies in the field of educational management into the content modules of selected disciplines; enriching the practical, educational-professional, and quasi-professional types of student learning activities with interactive technology tools; demonstrative use of the identified management technologies in the process of guiding the educational and research work of future master's students.*

**Key words:** *organizational and pedagogical conditions, management technologies, future higher education teachers, training, readiness formation.*