

УДК 377.18

DOI: 10.32342/2522-4115-2019-1-17-31

О.В. ЛЕБІДЬ,

*доктор педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки та психології
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)*

СИСТЕМА ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТЬОГО КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ

У статті науково обґрунтовано систему формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, складовими якої визначено: суб'єкт-об'єктний, концептуальний, змістовий, процесуально-технологічний і контрольно-результативний компоненти. Обґрунтовано сутність суб'єкт-об'єктного компонента, який передбачає визначення суб'єктів (викладачі та керівники закладів загальної середньої освіти, у супроводі яких магістранти проходять управлінську практику) і об'єктів (магістранти). Розкрито сутність концептуального компонента, який містить мету, завдання, принципи, методологічні засади, педагогічні умови. Обґрунтовано змістовий компонент, який реалізується через упровадження освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом» зі спеціальності 073 «Менеджмент». Розкрито процесуально-технологічний компонент системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, що базується на гармонійному поєднанні діалогічно-дискусійних, імітаційних та інформаційно-дистанційних технологій навчання. Він реалізується через лекції, семінарські та практичні заняття, самостійну роботу, різновиди консультації, тренінги, практичну підготовку, науково-дослідну роботу. Визначено сутність контрольно-результативного компонента, який передбачає оцінювально-критеріальні засади готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління (критерії, показники, рівні сформованості); комплекс моніторингово-коригувальних і діагностичних процедур, що здійснюються після завершення кожного з етапів системи та при підбитті підсумків (вхідне і вихідне діагностування; поточний, підсумковий і рефлексивний (самоконтроль) контроль); результат, якому властива позитивна динаміка розвитку рівнів готовності до стратегічного управління.

Ключові слова: система, готовність, стратегічне управління, керівник загальноосвітнього навчального закладу, магістратура.

В статті науково обґрунтовано систему формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, складовими якої визначено: суб'єкт-об'єктний, концептуальний, змістовий, процесуально-технологічний і контрольно-результативний компоненти. Обґрунтовано сутність суб'єкт-об'єктного компонента, який передбачає визначення суб'єктів (викладачі та керівники закладів загальної середньої освіти, у супроводі яких магістранти проходять управлінську практику) і об'єктів (магістранти). Розкрито сутність концептуального компонента, який містить мету, завдання, принципи, методологічні засади, педагогічні умови. Обґрунтовано змістовий компонент, який реалізується через упровадження освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом» зі спеціальності 073 «Менеджмент». Розкрито процесуально-технологічний компонент системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, що базується на гармонійному поєднанні діалогічно-дискусійних, імітаційних та інформаційно-дистанційних технологій навчання. Він реалізується через лекції, семінарські та практичні заняття, самостійну роботу, різновиди консультації, тренінги, практичну підготовку, науково-дослідну роботу. Визначено сутність контрольно-результативного компонента, який передбачає оцінювально-критеріальні засади готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління (критерії, показники, рівні сформованості); комплекс моніторингово-коригувальних і діагностичних процедур, що здійснюються після завершення кожного з етапів системи та при підбитті підсумків (вхідне і вихідне діагностування; поточний, підсумковий і рефлексивний (самоконтроль) контроль); результат, якому властива позитивна динаміка розвитку рівнів готовності до стратегічного управління.

тичности, зв'язи навчання з практичною діяльністю, свідомості та активності навчання, прохності знань, діалогізації навчання, гуманізації, контролю та корекції знань, професійної спрямованості, відповідності застосування нових інформаційних технологій, пріоритету самостійності навчання, опори на досвід навчаючогося), методологічні основи (системний, синергетичний, компетентнісний, студентоцентризований, діяльнісний, аксіологічний, акмеологічний, андрагогічний), педагогічні умови. Обґрунтований змістовий компонент, який реалізується через впровадження освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Розкритий процесуально-технологічний компонент системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, заснований на гармонічному поєднанні діалогічно-дискусійних, імітаційних та інформаційно-дистанційних технологій навчання. Він реалізується через лекції, семінарські та практичні заняття, самостійну роботу, різноманітні консультації, тренінги, практичну підготовку, науково-дослідницьку роботу. Визначено сутність контрольної-результативної складової, яку передбачає: оціночно-критеріальні основи готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління (критерії, показники, рівні сформованості); комплекс моніторингово-коректуючих та діагностичних процедур, здійснюваних після завершення кожного з етапів системи та при підведенні підсумків (вхідне та вихідне діагностування; поточний, підсумковий та рефлексивний (самоконтроль) контроль); результат, якому властива позитивна динаміка розвитку рівня готовності до стратегічного управління.

Ключові слова: система, готовність, стратегічне управління, керівник загальноосвітнього навчального закладу, магістратура.

Постановка проблеми. Політичні та соціально-економічні перетворення, що відбуваються в житті нашої держави, призвели до змін у науково-технічному, інформаційному, духовному, моральному та інших аспектах життя, тому набувають нового звучання й проблеми освітньої політики, основною тенденцією якої є докорінне реформування, що буде протидіяти негативним тенденціям і перетворить заклад освіти на важіль інноваційного розвитку та конкурентоспроможності України. Це потребує від керівництва загальноосвітнього навчального закладу самостійного формування освітніх програм, складання навчальних планів і програм з навчальних предметів відповідно до стандартів середньої освіти та досягнень сучасної науки, вибору підручників, методик навчання й виховання, розвитку навчально-матеріальної бази; розробки універсальних показників досягнення цілей, прогнозування траєкторії розвитку організації з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників тощо. У зв'язку із зазначеним вище особливою актуальністю набуває проблема вдосконалення професійної підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів через глибоке володіння основами стратегічного управління; пошук нових конструктивних ідей для вирішення проблеми прогнозування розвитку закладу освіти; ідентифікація та вирішення складних управлінських завдань і практичних проблем, застосування інноваційних інструментів та прийомів.

Аналіз основних досліджень і публікацій показав, що у наукових розвідках Т. Гребенник [1], О. Кравченко [3], В. Мельника [4], С. Натрошвілі [6], О. Родіонова [8], Г. Шлебуш і М. Мохатле [11], Л. Щоголевої і В. Вознюк [10] висвітлено ключові питання стратегічного управління в системі освіти. Різні аспекти формування готовності керівника закладу освіти до стратегічного управління окреслені в працях О. Бондарчука [7], Л. Грицяк [2], С. Мінюрової і Д. Казанцева [5], Т. Султанової [9] та ін.

Метою статті є розробка та обґрунтування системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

Виклад основного матеріалу. Розглянемо систему формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, основними компонентами якої є *суб'єкт-об'єктний, концептуальний, змістовий, процесуально-технологічний і контрольний-результативний* (рис. 1). Докладно зупинимось на розробці означених компонентів педагогічної системи.

Стосовно першого компонента системи – *суб'єкт-об'єктного*, зауважимо, що розробка системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури передбачає визначення суб'єктів і об'єктів, тому уточнимо, що процес формування означеної готовності – це двостороння взаємодія всіх його учасників.



Рис. 1. Модель системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури

Така взаємодія дозволяє майбутньому керівнику загальноосвітнього навчального закладу задовольняти потребу у здійсненні стратегічних змін, розширити й поглибити професійні знання і вміння з теорії стратегічного управління, оволодіти методами й технологіями розробки та реалізації стратегії розвитку та надає можливість вдосконалювати індивідуальні якості, які забезпечують прийняття керівником ефективних стратегічних рішень. Тому об'єктом системи є здобувачі вищої освіти на другому (магістерському) рівні, що на-

вчаються за освітньо-професійною програмою «Управління навчальним закладом» зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Серед *суб'єктів* системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, безумовно, провідна роль належить викладачу закладу вищої освіти як організатору і координатору процесу формування готовності до стратегічного управління. Також до суб'єктів системи відносимо і керівників закладів загальної середньої освіти, що вже мають досвід здійснення стратегічного управління, у супроводі яких магістранти спеціальності «Управління навчальним закладом» проходять управлінську практику,

Зупинимось на характеристиці другого компонента педагогічної системи – **концептуального**, складовими якого є

1. *Мета* (формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури відповідно до сучасних потреб його фахової діяльності).

2. *Завдання* (формування мотиваційного компонента готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, усвідомлення необхідності впровадження стратегічних змін у загальноосвітньому навчальному закладі, особистісної потреби в оволодінні зазначеною готовністю, прагнення стати керівником із високим рівнем готовності до стратегічного управління; забезпечення оволодіння знаннями, що дають магістрантами цілісне уявлення про теорію стратегічного управління, особливості впровадження стратегічного управління в загальноосвітньому навчальному закладі; формування у магістрантів управлінських умінь, які забезпечують ефективне стратегічне управління (проектно-прогностичні, діагностико-аналітичні, адміністративно-управлінські, рефлексивно-регулятивні); забезпечення розвитку особистісних якостей, які сприяють успішному стратегічному управлінню (активність і стійкість в управлінській діяльності, асертивність, адаптивність, схильність до ризику, наполегливість, здатність до рефлексії); набуття майбутнім керівником загальноосвітнього навчального закладу досвіду стратегічної діяльності в процесі проходження управлінської практики; здійснення експертизи власних дій і прийнятих рішень у контексті стратегічного управління; розвиток здатності й відчуття необхідності постійної самоосвіти, оновлення і самовдосконалення власного досвіду впровадження стратегічного управління; проведення моніторингу рівня сформованості готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління).

3. *Принципи* (системності й систематичності, зв'язку навчання з практичною діяльністю, свідомості й активності навчання, міцності знань, діалогізації навчання, гуманізації, контролю і корекції знань, професійної спрямованості, інтерактивності, самостійності навчання, опори на досвід того, хто навчається).

4. *Принципи* (системності й систематичності, зв'язку навчання з практичною діяльністю, свідомості й активності навчання, міцності знань, діалогізації навчання, гуманізації, контролю і корекції знань, професійної спрямованості, інтерактивності, самостійності навчання, опори на досвід того, хто навчається).

5. *Методологічні засади* (системний, синергетичний, студентоцентрований, діяльнісний, аксіологічний, акмеологічний та андрагогічний підходи).

6. *Педагогічні умови* (створення атмосфери партнерської взаємодії викладачів і магістрантів в освітньому середовищі закладу вищої освіти; активізація самостійної пізнавальної діяльності майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти; високий рівень компетентності керівників-наставників у здійсненні стратегічного управління, у супроводі яких здобувачі вищої освіти (магістерського) рівня, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Управління навчальним закладом» зі спеціальності 073 «Менеджмент», проходять управлінську практику; спрямованість викладання навчальних дисциплін на формування готовності магістрантів до стратегічного управління закладом освіти різного типу).

Щодо **змістового компоненту** системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, то цей компонент передбачає модернізацію професійної підготовки майбутнього

керівника загальноосвітнього навчального закладу та корекцію змісту освітнього процесу. Ця корекція спрямована на оновлення змісту професійної підготовки магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент», спеціалізації «Управління навчальним закладом».

Модернізація змісту професійної підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в контексті нашого дослідження здійснюється за такими напрямками:

1. Створення освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом» за спеціальністю 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» на базі ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля», основним фокусом якої є спеціальна освіта й професійна підготовка в галузі управління закладом освіти; забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти на ринку освітніх послуг (управління, конкурентоспроможність закладу освіти, стратегія розвитку, управління змінами). Ця освітньо-професійна програма здобула престижну акредитацію за європейськими стандартами та критеріями, підтверджену міжнародним сертифікатом Центрального агентства з оцінки й акредитації ZEvA, Ганновер (Німеччина).

Головною перевагою програми підготовки майбутнього керівника закладу освіти є орієнтація на формування професіонала в галузі управління навчальним закладом зі стратегічним способом мислення, здатного забезпечити конкурентоспроможність закладу освіти, зокрема загальноосвітнього навчального закладу, на ринку освітніх послуг.

Необхідно зазначити, що розроблена освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом» реалізувала новий концептуальний підхід до організації навчально-виховного процесу майбутніх керівників закладу освіти у вищій школі. Метою цієї програми є підготовка нового покоління висококваліфікованих конкурентоспроможних керівників закладів освіти зі стратегічним способом мислення, системним баченням управлінських проблем, професійними знаннями у сфері управління закладами освіти різних типів, здатних прогнозувати розвиток закладу освіти, ідентифікувати та вирішувати складні управлінські завдання та практичні проблеми, застосовуючи інноваційні інструменти та прийоми управління.

2. Розробка робочого навчального плану підготовки магістрантів за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізації «Управління навчальним закладом» на базі ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля» з урахуванням специфіки й структури готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління.

3. Оновлення змісту навчальних дисциплін професійно-практичної спрямування нормативної і вибіркової частин освітньо-професійної програми «Управління навчальним закладом», а саме: «Правові та фінансово-економічні основи управління навчальним закладом», «Психологія ведення переговорів», «Соціологія і психологія управління закладом освіти», «Кадровий менеджмент. Управління конфліктами в сфері освіти», «Специфіка управління закладами освіти різного типу», «Фандрайзинг в освітній діяльності», «Етика та деонтологія в освіті», «Самоменеджмент (тайм- і стрес-менеджмент)», «Комунікації в професійній діяльності», «Новітні технології в освіті й управлінні», «Моніторинг навчальної діяльності», «Управління проектами в сфері освіти».

Вибір навчальних дисциплін, зміст яких було трансформовано, обумовлений тим, що вони мають широкі змістові можливості щодо розкриття різних аспектів стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом. Нововведення в змісті вищезгаданих дисциплін полягають у розширенні змісту навчальних програм завдяки доповненню й збагаченню змісту теоретичними знаннями щодо сутності стратегічного управління, зокрема стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом; особливостей стратегічного управління людськими ресурсами; соціально-психологічного і законодавчого забезпечення стратегічного управління; реалізації стратегії розвитку кадрового потенціалу, стратегії управління конфліктами і стратегії фандрайзингу в закладі освіти; особливостей стратегічного мислення керівника закладу освіти; стратегічне управління системою комунікацій у загальноосвітньому навчальному закладі.

4. Упровадження навчального модуля «Стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом» у межах нормативної дисципліни «Стратегічне управління в сфері освіти», який дозволить здійснити формування компонентів готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління. Навчаль-

на дисципліна спрямована на закріплення в магістрантів виокремлених умінь, що визначають їхню готовність до стратегічного управління. Навчально-методичний комплекс містить: ключові поняття, теоретичний і практичний курси з додатками, критерії оцінювання навчальних досягнень магістрантів, завдання для самостійної роботи, перелік основної та додаткової літератури.

З урахуванням особливостей структури й функціонування закладів освіти різних типів, а також теми нашого дослідження являється необхідною розробка навчального модуля «*Стратегічне управління закладом загальної середньої освіти*». Зміст модуля відображає сучасні наукові підходи, концепції, теорії, основні терміни стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом. Метою навчального модуля «Стратегічне управління закладом загальної середньої освіти» є засвоєння сутності й особливостей стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом, системи знань теоретико-методологічних аспектів і навичок практичного застосування прийомів і методів формулювання стратегії інноваційного розвитку закладу загальної середньої освіти.

5. Організація засідань «Школи керівника стратегічно орієнтованого загальноосвітнього навчального закладу» (далі – Школа) як провідної форми позааудиторної роботи з метою оволодіння магістрантами прогресивними прийомами й інструментами стратегічного управління. Школа – це проект навчання і розвитку майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів, які володіють прогресивними прийомами й інструментами стратегічного управління. Програма Школи передбачає 6 занять із застосуванням теоретичних базових знань і практик у галузі стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом. Заняття організовані у змішаній формі: інформаційні блоки чергуються з практичними заняттями (80/20). Формами проведення занять в Школі є управлінський тренінг, практичні завдання, самостійна робота, моделювання заняття та управлінських ситуацій, ділові ігри, творчі звіти, наставництво, вебінари, телекомунікаційні проекти.

6. Удосконалення змісту управлінської практики магістрантів за допомогою включення до її змісту індивідуального завдання з навчальної дисципліни «Стратегічне управління в сфері освіти». Одним із завдань управлінської практики нами визначено: збір інформації про управлінську діяльність закладу освіти, нормативно-правових документів, управлінської звітності, внутрішніх положень профільної організації, включаючи внутрішньофірмові стандарти, що дозволяє визначити тенденції зміни факторів зовнішнього і внутрішнього середовища для цілей оцінки ефективності заходів і прийняття стратегічних рішень. Таким чином, згідно з формуванням готовності до стратегічного управління управлінська практика покликана *формувати у магістрантів стійку мотивацію і реальну потребу у визнанні, самовдосконаленні, впровадженні стратегічних змін; удосконалювати набуті знання про сутність і особливості стратегічного управління, а також управлінські вміння, які забезпечують ефективне стратегічне управління (проектно-прогностичні, діагностико-аналітичні, адміністративно-управлінські, рефлексивно-регулятивні); підтримувати подальший розвиток особистісних якостей, які сприяють успішному стратегічному управлінню (активність і стійкість в управлінській діяльності, асертивність, адаптивність, схильність до ризику, наполегливість, здатність до рефлексії).*

7. Доповнення тематики магістерських досліджень відповідно до конкретних проблемних аспектів стратегічного управління закладом освіти і загальноосвітнім навчальним закладом зокрема. Актуалізація тематики магістерських досліджень відповідно до конкретних проблемних аспектів стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом сприяє закріпленню, поглибленню і узагальненню знань, одержаних магістрантами за час навчання, та їх застосування у процесі комплексного вирішення конкретного завдання.

Зміни, які запропоновані у змісті освіти, дозволяють сформулювати готовність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, що забезпечить надання освітніх послуг населенню відповідно до існуючих стандартів.

Процесуально-технологічний компонент системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури характеризується особливостями цілісного процесу навчання магі-

странтів у закладі вищої освіти, забезпеченням його участі у всіх видах діяльності (навчально-пізнавальній, дослідницькій, професійно-адаптивній, трудовій та ін.) у навчальний і позааудиторний час і реалізується через технології навчання, які впливають на мотиваційну сферу магістрантів, стимулюючи їхню активну пізнавальну діяльність. Процесуально-технологічний компонент передбачає суб'єкт-суб'єктну взаємодію обох сторін навчального процесу, послугування магістрантів інформаційними технологіями, літературою, а також співпрацю з іншими магістрантами.

Зазначений компонент має максимально забезпечити трансформацію одного типу діяльності (пізнавальної) в інший (професійну) з відповідною зміною потреб і мотивів, цілей та дій (вчинків) магістрантів.

Сучасними освітніми технологіями, які визначають зміст і організацію процесу формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури є Закон України «Про освіту», Закон України «Про вищу освіту», Національна доктрина розвитку освіти, Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, Стратегія реформування вищої освіти в Україні до 2020 року, Концепція організації підготовки магістрів в Україні, **Стратегія розвитку Університету імені Альфреда Нобеля на 2016–2030 р.р.**, освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом» за спеціальністю 073 «Менеджмент», **галузь знань 07 «Управління та адміністрування»** та ін.

У сучасній науково-педагогічній літературі існує безліч різноманітних класифікацій педагогічних технологій: модульно-розвивальна, модульно-рейтингова, технологія перспективно-випереджального навчання з використанням опорних схем при коментуючому управлінні; технологія інтенсифікації навчання на основі схемних і знакових моделей навчального процесу; технологія розвиваючого навчання; технологія рівневої диференціації, технологія індивідуалізованого навчання, технологія життєтворчості, технологія кооперованого навчання, технологія колективного навчання тощо.

До технологій навчання системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури відносимо: *діалогічно-дискусійні* (проблемна лекція, лекція зі заздалегідь запланованими помилками, лекція-конференція, лекція-прес-конференція, лекція-бесіда, лекція-брифінг, лекція з аналізом конкретних ситуацій, дебати, диспут, круглий стіл, засідання експертної групи, форум, «акваріум», мозковий штурм, синектика, метод есе, технології фасилітації); *імітаційні* (ігрові технології (ситуаційно-рольові ігри, ділові ігри, тренінг, коучинг, стажування (з виконанням посадової ролі), неігрові технології: кейс-метод (аналіз проблемних ситуацій), «балінтовська сесія», метод щоденників, метод 6-6, метод тимчасових обмежень, метод раптових заборон, метод нових варіантів, метод абсурду); *інформаційно-дистанційні* (проектні технології, інтернеторієнтовані технології (менторство, парне навчання, електронна пошта, технологія чату, вебінар).

У рамках процесуально-технологічного компоненту, крім різноманітної аудиторної роботи (гармонійне поєднання лекційно-практичної, семінарської, самостійної форми роботи, а також консультацій, співнавчання, взаємонавчання), передбачено і такі форми позааудиторної роботи, як участь у різних виховних заходах, тренінг з формування готовності до стратегічного управління, зустрічі з досвідченими керівниками загальноосвітніх навчальних закладів і фахівцями у галузі стратегічного управління тощо.

Завершальну роль у впровадженні системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури виконує **контрольно-результативний компонент**, який відтворює досягнення поставленої мети, тобто кінцевий результат процесу формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури – сформованість готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління відповідно до сучасних потреб його фахової діяльності. Перевірку рівня сформованості готовності до стратегічного управління передбачено здійснювати на основі сформованості компонентів готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління: мотиваційно-ціннісного, когнітивного, діяльнісного й особистісного.

Цей компонент спрямований на визначення ефективності функціонування всієї моделі формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, вивчення результативності дій кожного її компонента, своєчасне внесення оптимальних корективів.

Контрольно-результативний компонент передбачає: оцінювально-критеріальні засади готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління (критерії, показники, рівні сформованості); комплекс моніторингово-коригувальних і діагностичних процедур, що здійснюються після завершення кожного з етапів системи та при підбитті підсумків (вхідне і вихідне діагностування; поточний, підсумковий і рефлексивний (самоконтроль) контроль); результат, якому властива позитивна динаміка розвитку рівнів готовності до стратегічного управління.

Цей компонент забезпечує оцінювання сформованості готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури за визначеними критеріями (мотиваційно-ціннісним, когнітивним, діяльним та особистісним) та рівнями (елементарний (низький), достатній (середній), продуктивний (високий) за допомогою технології психолого-педагогічної діагностики.

Контроль, аналіз, оцінювання і самооцінювання результатів сформованості готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури забезпечують такі форми:

1. Контроль на лекції може проводитись як вибіркоче усне опитування магістрантів або із застосуванням тестів за раніше викладеним матеріалом, особливо за змістовими модулями навчальної дисципліни. Поточний контроль на лекції покликаний привчати магістрантів до систематичного опрацювання пройденого матеріалу та підготовки до майбутньої лекції, встановити ступінь засвоєння теорії, виявити найбільш важкі для сприйняття магістрантів розділи з наступним їх роз'ясненням. Контроль на лекції не повинен займати багато часу.

2. Поточний контроль на практичних і семінарських заняттях проводиться з метою з'ясування рівня готовності магістрантів до занять у таких формах: вибіркоче усне опитування перед початком занять, фронтальне стандартизоване опитування, тестування протягом 5-10 хв., фронтальна перевірка виконання домашніх завдань, письмові відповіді на окремі запитання, оцінка активності магістранта в процесі занять (кількість внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень, доповнень попередніх відповідей тощо), письмова (до 45 хв.) контрольна робота, колоквіум за розділами теоретичного курсу, що давалися на самостійне опрацювання (тем або модулі), розв'язання вправ, аналіз кейс-ситуацій тощо.

3. Контроль у позааудиторний час включає: перевірку виконання домашніх завдань, науково-дослідних і контрольних робіт (оцінюються якість і акуратність виконання, точність і оригінальність рішень, перегляд спеціальної літератури, наявність елементів дослідження, виконання завдання у встановленому обсязі відповідно до заданих строків), аналіз конспектів лекцій, розгляд і оцінка рефератів з частини лекційного курсу, який самостійно опрацьовується, тестування, анкетування, спостереження за участю в ситуаційно-рольових і ділових іграх.

4. Консультації (роз'яснення викладачем будь-якого навчального питання). Ця форма передбачає надання допомоги магістрантам у їх самостійній роботі, яка особливо необхідна при підготовці до іспитів, захисті проектів й інших формах контролю знань. Мета більшості консультацій – допомогти магістрантам розібратися у складних питаннях, вирішити ті з них, у яких магістранти не можуть самостійно розібратися.

5. Заліки: диференційований залік із фіксуванням балів, заліки з практичних робіт, захист курсового проекту, звіт з управлінської практики.

6. Іспити є підсумковим етапом вивчення всієї дисципліни або її частини і мають за мету перевірку знань магістрантів з теорії і виявлення навичок застосування отриманих знань при вирішенні практичних завдань, а також навичок самостійної роботи з навчальною і науковою літературою. Види іспитів: семестрові, перехідні, державні іспити.

7. Магістерське дослідження є завершальним етапом навчання та заключною формою контролю, яка забезпечує найбільш глибоку системну перевірку підготовленос-

ті магістрантів до професійної діяльності. При оцінці якості магістерського дослідження враховують актуальність теми, ступінь самостійності роботи, повноту розкриття теми, обґрунтованість пропонуваніх рішень тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, розроблена система формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури здатна забезпечити розвиток у магістрантів ціннісно-мотиваційного ставлення до стратегічних змін, прагнення до розширення й поглиблення професійних знань та вмінь з теорії стратегічного управління, володіння методами й технологіями розробки та реалізації стратегії розвитку, вдосконалення індивідуальних якостей, які забезпечують прийняття керівником ефективних стратегічних рішень. Перспективи подальших наукових розвідок полягають у дослідженні впливу розробленої нами системи на формування готовності до стратегічного управління майбутніх керівників закладів освіти різних типів та форм власності.

Список використаних джерел

1. Гребеник Т.В. Стратегічне управління як системний засіб забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу / Т.В. Гребеник // Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». – 2016. – № 2 (12). – С. 379–383.
2. Грицяк Л. Зміст і організація професійної підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до стратегічного менеджменту в системі післядипломної педагогічної освіти / Л. Грицяк // Наукові записки НДУ ім. Н. Гоголя. Психолого-педагогічні науки. – 2011. – № 2. – С. 93–97.
3. Кравченко О.І. Теоретико-методологічні засади моделювання стратегічного розвитку університету: дис. ... д-ра пед. наук ; спец. : 13.00.06 – Теорія і методика управління освітою / О.І. Кравченко. – Старобільськ, 2018. – 574 с.
4. Мельник В.К. Технологія стратегічного планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу / В.К. Мельник // Теорія та методика управління освітою. – 2010. – № 3. – Режим доступу : http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_3/21.pdf.
5. Минюрова С.А. Психологическая готовность руководителя образовательного учреждения к созданию модели стратегического развития школы (планирование деятельности) / С.А. Минюрова, Д.И. Казанцев // Педагогическое образование в России. – 2015. – № 6. – С. 163–169.
6. Натрошвілі С.Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом : теорія, методологія, практика : монографія / С.Г. Натрошвілі. – К. : КНУТД, 2015. – 320 с.
7. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін : посіб. / за наук. ред. О.І. Бондарчук. – К. : Ун-т менеджменту освіти НАПН України, 2014. – 194 с.
8. Родіонов О.В. Розвиток стратегічного управління ВНЗ / О.В. Родіонов // Культура народів Причорномор'я. – 2011. – № 212. – С. 60–62.
9. Султанова Т.А. Исследование готовности менеджеров образования к реализации прогностической деятельности / Т.А. Султанова // Дискуссия. – 2014. – № 4 (45). – С. 133–138.
10. Щоголева Л. Стратегічне управління освітнім закладом як соціальною системою / Л. Щоголева, В. Вознюк // Нова педагогічна думка : наук.-метод. журн. / Рівнен. обл. ін-т післядиплом. пед. освіти, Рівнен. держ. гуманіт. ун-т. – Рівне : Принт-Хауз, 2014. – № 2. – С. 237–240.
11. **Schlebusch, G.** Strategic Planning as a Management Tool for School Principals in Rural Schools in the Motheo District / **Gawie Schlebusch & Masese Mokhatle** // School Leadership & Management. – 2016.– Vol. 13, Issue 3. – P. 342–348.

References

1. Hrebennyk, T.V. (2016). *Stratehichne upravlinnia yak systemnyi zasibzabezpechennia konkurentospromozhnosti navchalnoho zakladu* [Strategic management as a systemic means of

ensuring the competitiveness of an educational institution]. *Visnyk Universytetu imeni Alfreda Nobelia. Pedagogika ta psykhologhiia. Pedagogichni nauky* [Journal of the University of Alfred Nobel. Area Pedagogy and psychology. Pedagogical sciences], no. 2 (12), pp. 379–383 (In Ukrainian).

2. Hrytsiak, L. (2011). *Zmist i orhanizatsiia profesiinoi pidhotovky kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv do stratehichnoho menedzhmentu v systemi pislidyplomnoi osvity* [Contents and organization of professional training of heads of general educational institutions for strategic management in the system of postgraduate pedagogical education]. *Naukovi zapysky NDU im. N. Hoholia. Psykholoho-pedahohichni nauky* [Scientific notes of NDU named after N. Gogol. Psychological and pedagogical sciences], no. 2, pp. 93–97 (In Ukrainian).

3. Kravchenko, O.I. (2018). *Teoretyko-mrtodolohichni zasady modeliuvannia stratehichnoho rozvytku universytetu. Dys. d-ra ped. nauk* [Theoretical and methodological principles of modeling of strategic development of the university. Dr. ped. sci. dis.]. Starobilsk, 574 p. (In Ukrainian).

4. Melnyk, V.K. (2010). *Tekhnolohiia stratehichnoho planuvannia diialnosti zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu* [Technology of strategic planning of the activity of a comprehensive educational institution]. *Teoriia ta praktyka upravlinnia osvitoiu* [Theory and methodology of education management], no. 3. Access mode : http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_3/21.pdf (Accessed 26 April 2019) (In Ukrainian).

5. Miniurova, S.A. & Kazantsev, D.I. (2015). *Psikhologhicheskaia hotovnost rukovoditelia obrazovatelnoho ucherezhdenniia k sozdaniiu modeli stratehicheskoho razvitiia shkoly (planirovanie deiatelnosti)* [Psychological readiness of the head of the educational institution to create a model of strategic school development (planning activities)]. *Pedahohicheskoe obrazovanie Rossii* [Pedagogical education in Russia], no. 6, pp. 163–169 (In Russian).

6. Natroshvili, S.H. (2015). *Stratehichne upravlinnia vyshchym navchalnym zakladom : teoriia, metodolohiia, praktyka* [Strategic management of a higher educational institution: theory, methodology, practice]. Kyiv, KNUTD Publ., 320 p. (In Ukrainian).

7. In O.I. Bondarchuk (Ed.). (2014). *Psikhologhichna pidhotovka kerivnykiv osvitnikh orhanizatsii do diialnosti v umovakh zmin* [Psychological training of educational organization leaders to work in conditions of change]. Kyiv, Universytet menedzhmentu osvity NAPN Ukrainy Publ., 194 p. (In Ukrainian).

8. Rodionov, O.V. (2011). *Rozvytok stratehichnoho upravlinnia VNZ* [Development of strategic management of universities]. *Kultura narodov Prichernomoria* [Culture of the peoples of the Black Sea region], no. 212, pp. 60–62 (In Ukrainian).

9. Sultanova, T.A. (2014). *Issledovanie hotovnosti menedzherov obrazovaniia k realizatsii prohnosticheskoi deiatelnosti* [Study of the readiness of education managers to implement prognostic activities]. *Diskusiiia* [Discussion], no. 4 (45), pp. 133–138 (In Russian).

10. Shchoholeva, L. & Vozniuk, V. (2014). *Stratehichne upravlinnia osvitnim zakladom yak sotsialnoiu systemoiu* [Strategic management of an educational institution as a social system]. *Nova pedahohichna dumka* [New pedagogical thought]. Rivne, Print-Khauz Publ., no. 2, pp. 237–240 (In Ukrainian).

11. Schlebusch, G. & Mokhatle, M. (2016). Strategic Planning as a Management Tool for School Principals in Rural Schools in the Motheo District. *School Leadership & Management*, vol. 13, issue 3, pp. 342–348.

SYSTEM OF FORMATION OF DEVELOPMENT OF FUTURE HEADS' OF GENERAL EDUCATIONAL INSTITUTION READINESS FOR STRATEGIC MANAGEMENT IN MASTER'S DEGREE COURSES

Olha V. Lebid, Doctor of Pedagogy, Associate Professor at the Department of Pedagogy and Psychology, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine). E-mail: swan_ov@ukr.net

DOI: 10.32342/2522-4115-2019-1-17-31

Key words: system, readiness, strategic management, head of a comprehensive educational institution, master's degree.

The article scientifically substantiates the system of forming the readiness of the future head of a comprehensive educational institution for strategic management in the conditions of magistracy. The components of the system are defined: subject-object, conceptual, content, process-technological and control-productive ones. The essence of the subject-object component, which involves the identification of subjects (teachers and heads of institutions of general secondary education with whose help graduates fulfil their management practice) and objects (tertiary students at the second, master's, level of studies in the educational-professional program "Management of an educational institution" – specialty 073 "Management"). The essence of the conceptual component is considered. It contains the goal (formation of the readiness of the future head of a comprehensive educational institution for strategic management in the conditions of the magistracy in accordance with the modern needs in their professional activities for the sake of which the structural and functional model is created), the tasks, the principles (systemic and systematic, the connection of learning with practical activity, consciousness and activity of learning, the reinforcement of knowledge), methodological principles (systemic, synergetic, competence-oriented, student-centered, active, axiological, acmeological, andragogical), and pedagogical conditions. The substantive component is substantiated, which is implemented through the introduction of the educational-professional program "Management of an educational institution" – the specialty 073 "Management". The procedural-technological component of the system of forming the readiness of the future head of a comprehensive educational institution for strategic management in the conditions of the magistracy is revealed. It is based on the harmonious combination of dialogue-discussion, simulation and information-distance learning technologies and is implemented through lectures, seminars and practical classes, independent work, consultations, trainings, practical training, research work. The essence of the control-and-effect component, which provides for evaluation of readiness of the future head of a comprehensive educational institution for strategic management (criteria, indicators, levels of formation), is determined. A complex of monitoring, corrective and diagnostic procedures that are performed after the completion of each stage of the system and when finalizing it is suggested: inbound and outbound diagnostics; current, final, and reflexive control. The result is characterized by a positive dynamics of levels of readiness for strategic management.

Одержано 15.12.2018.