

пс68

4021-р

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені М.П. ДРАГОМАНОВА**

**ЖИГІРЬ Вікторія Іванівна**

УДК 378.126+337.134: 371.11

**ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ  
ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИХ  
КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора педагогічних наук



Київ – 2015



Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Бердянському державному педагогічному університеті, Міністерство освіти і науки України.

**Науковий консультант** – доктор педагогічних наук, професор  
**ВАЧЕВСЬКИЙ Мирон Васильович**,

Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка, професор кафедри менеджменту і адміністрування.

**Офіційні опоненти:**

доктор педагогічних наук, професор, дійсний член Національної академії педагогічних наук України  
**ОЛІЙНИК Віктор Васильович**,  
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, ректор;

доктор педагогічних наук, професор  
**КРАВЧЕНКО Любов Миколаївна**,  
Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка, проректор з наукової роботи;

доктор педагогічних наук, професор  
**СТРІЛЕЦЬ Світлана Іванівна**,  
Чернігівський національний педагогічний університет імені Т.Г. Шевченка, завідувач кафедри дошкільної та початкової освіти.

Захист відбудеться 29 червня 2015 року о 12.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.053.01 у Національному педагогічному університеті імені М. П. Драгоманова за адресою: 01601, м. Київ-30, вул. Пирогова, 9.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного педагогічного університету імені М.П.Драгоманова за адресою: 01601, м. Київ-30, вул. Пирогова, 9.

Автореферат розісланий 28 травня 2015 року.

**Вчений секретар**  
спеціалізованої вченої ради



**В.Д. Сиротюк**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Політичні та соціально-економічні процеси в Україні вимагають певних зрушень у системі освіти, узгодження її з сучасними потребами, які диктують зміну критеріїв успішної діяльності педагога, його правових відносин з іншими суб'єктами освітнього простору, характеру взаємин між навчальним закладом, сім'єю, суспільством, державою, вчителем та учнем.

Щодо цього в Законах України «Про освіту» (2012), «Про вищу освіту» (2014), Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року (2013), Національній доктрині розвитку освіти України в XXI столітті (2002), Декларації про європейський простір для вищої освіти (1999) зазначено, що необхідно створити гнучку, цілеспрямовану, ефективну систему державно-громадського управління освітою, яка забезпечуватиме її інтенсивний розвиток та якість, спрямованість на задоволення потреб держави та запитів особистості. Це передбачає професійну підготовку майбутніх компетентних менеджерів усіх рівнів для системи освіти, формування управлінців нової генерації, здатних мислити і діяти системно, в тому числі, в кризових ситуаціях, приймати управлінські рішення в будь-яких сферах освітньої діяльності та ефективно використовувати наявні ресурси.

У новій редакції Закону України «Про вищу освіту» (2014) у статті 5 «Рівні та ступені вищої освіти» зазначено, що підготовка фахівців з вищою освітою здійснюється за відповідними освітньо-професійними, освітньо-науковими, науковими програмами на чотирьох рівнях вищої освіти. Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти (відповідає шостому кваліфікаційному рівню Національної рамки кваліфікацій (2011), який є підставою для присудження освітньо-професійного ступеня вищої освіти – «бакалавр») передбачає здобуття особою теоретичних знань та практичних умінь і навичок, достатніх для успішного виконання професійних обов'язків за обраною спеціальністю.

Функціонуючи в умовах ринкової економіки, освітні установи вимагають високоефективного менеджменту, заснованого на сучасних концепціях, стратегіях і моделях управління та орієнтованих на досягнення конкретного результату. Випускники вищих педагогічних навчальних закладів, щоб відповідати сучасній дійсності, повинні не просто адаптуватися до нової ситуації, а й бути здатними управляти нею, змінити її, змінюючись та розвиваючись особисто. Це означає, що сучасний ринок праці вимагає підвищення ефективності підготовки майбутніх менеджерів освіти у вищих навчальних закладах.

У зв'язку з цим, посилюється інтерес до проблеми формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, тому що їх діяльність дозволяє організувати з найбільшою ефективністю процес навчання і виховання учнів. Студенти повинні добре володіти педагогічним менеджментом й орієнтуватися в освітньому менеджменті, знати особливості використання загальних закономірностей і основ наукового управління в практиці, самостійно знаходити та аналізувати необхідну інформацію, раціонально використовувати здобуті знання для успішного розв'язання професійних завдань і проблем щодо раціонального

використання часу, організації інноваційної професійно-педагогічної діяльності, управління колективом учнів, планування та організації навчальних занять тощо.

Потреба в педагогічній й управлінській підготовці майбутніх менеджерів освіти посилюється ще й у зв'язку з вираженою тенденцією до ускладнення змісту їх практичної діяльності, збільшенням кількості чинників, які вони повинні враховувати, а також управлінських і економічних завдань, які потребують розв'язання в процесі створення необхідних умов для ефективної реалізації освітньої діяльності.

Формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти за метою, змістом, об'єктом, предметом і результатом є основою двох наукових напрямів педагогічних досліджень: проблеми професійної підготовки майбутніх педагогів та проблеми освітнього і педагогічного менеджменту як видів соціального управління. Тому для розробки концепції формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти проаналізовано педагогічну, психологічну, філософську літературу та літературу з соціального управління за цими напрямами.

Узагальнення основних положень наукових праць, які розглядають питання професійно-педагогічної підготовки майбутніх менеджерів освіти, дають підстави визначити напрями, які мають вагоме значення для нашого дослідження:

- модернізація педагогічної освіти як чинник, що планомірно оптимізує процес професійної підготовки вчителя нової генерації (В. Андрущенко, О. Биковська, В. Бондар, А. Бойко, І. Зязюн, В. Гриньова, В. Кузь, О. Мороз, В. Олійник, О. Пехота, І. Прокопенко, О. Савченко, Г. Шевченко, М. Ярмаченко та ін.);

- теоретичні засади підготовки майбутнього педагога (Л. Вовк, С. Гончаренко, П. Гусак, О. Дубасенюк, М. Євтух, С. Золотухіна, І. Зязюн, В. Кремень, В. Лозова, В. Луговий, О. Маркова, Н. Ничкало, О. Падалка, О. Пехота, С. Сисоева та ін.) та її вдосконалення (Г. Балл, В. Безрукова, Р. Гуревич, Н. Дем'яненко, О. Коваленко, М. Корець, В. Лозовецька, О. Піскунов, К. Платонов, О. Романовський, В. Семиченко, З. Слєпкань, Л. Суценко, О. Тимошенко, Н. Хмель, О. Цокур, О. Шевнюк, О. Якубовська та інші);

- компетентнісний підхід у підготовці вчителя (К. Баханов, А. Бермус, Н. Бібік, Н. Грохольська, Т. Десятов, С. Клепко, В. Краєвський, О. Локшина, О. Овчарук, О. Павленко, О. Пометун, С. Стрілець, Л. Тархан, А. Хуторський, Г. Фрейман та ін.);

- роль учителя в управлінні (Ю. Васильєв, Ю. Гуров, Т. Давиденко, Ю. Кулюткін, М. Опачко, А. Орлов, М. Поташник, В. Симонов, В. Сластьонін, Г. Сухобська, Є. Тонков, П. Третьяков, Т. Шамова, В. Якунін та ін.);

- формування управлінських якостей і компетентностей педагога (А. Губа, С. Дмитрієв, Г. Єльнікова, О. Заславська, В. Кан-Калік, М. Кононенко, М. Кривко, О. Мезина, Н. Протасова, М. Рубін, І. Сеновський, М. Торган та ін.).

Аналіз наукової літератури дозволяє констатувати, що достатньо розробленими є теоретичні аспекти соціального управління:

- визначення сутності управління (В. Афанасьєв, В. Бондар, В. Буряк, Д. Кайдалов, П. Керженцев, Н. Кузьміна, В. Луговий, В. Маслов, М. Солодка та ін.);

- психологічні аспекти соціального управління (І. Бех, Л. Карамушка, Н. Коломінський, В. Моляко, Л. Орбан-Лембрик, С. Подмазін, В. Семиченко, В. Шпалінський та ін.).

Особливості управління в галузі освіти вивчали О. Антонюк, Ю. Васильєв, Г. Герасимов, Л. Гриневич, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, Ю. Конаржевський, В. Крижко, В. Кричевський, В. Лазарєв, О. Лебедев, В. Луговий, О. Мармаза, В. Маслов, В. Олійник, В. Пікельна, М. Поташник, Т. Рогова, Т. Суценко, П. Третьяков, Є. Хриков, П. Худомінський, Р. Шакуров, Т. Шамова та інші.

Висвітлення загальних проблем управління в цілісному педагогічному процесі здійснено в дослідженнях В. Андрєєва, Ю. Бабанського, В. Євдокимова, М. Євтуха, Є. Павлютенкова, О. Пехоти, М. Подберезького, М. Приходько, В. Семиченко, В. Симонова, В. Сластьоніна, А. Фурмана, А. Ярошенка та ін.

Різні напрями підготовки менеджерів освіти вивчали В. Базелюк, М. Байрамуков, В. Берека, Т. Білобровко, Л. Ващенко, О. Виговська, О. Вороненко, Л. Галіцина, В. Григорови, В. Івкін, С. Королук, В. Крижко, О. Мармаза, В. Олійник, Н. Островерхова, І. Пархоменко, Л. Пермінова, А. Петренко, В. Пікельна, М. Торган, В. Шпалінський та ін.

Значним доробком у підготовці педагогів як менеджерів освіти стали дисертаційні дослідження А. Губи, Л. Карашук, Л. Кравченко та ін. Але попри певну наукову розробленість проблеми підготовки педагогів як менеджерів освіти констатуємо, що праці названих учених висвітлюють лише окремі її аспекти, а проблема формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти є принципово новою і не знайшла свого достатнього відображення у теорії та методиці професійної освіти.

З огляду на результати аналізу соціально-економічних вимог, наукової літератури, сучасної освітньої практики з підготовки майбутніх менеджерів освіти і тенденцій її розвитку встановлено суперечності, що виникли між:

- об'єктивною потребою освітніх закладів у висококваліфікованих менеджерах освіти і недостатнім рівнем сформованості професійно-педагогічних компетентностей випускників вищих педагогічних навчальних закладів;

- вимогами щодо неперервної підготовки майбутніх менеджерів освіти й недостатнім усвідомленням можливості їх підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти;

- необхідністю використання сучасного навчально-методичного забезпечення у професійній підготовці майбутніх менеджерів освіти і недостатньою розробленістю ефективних організаційно-педагогічних умов формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

Отже, проблема полягає в тому, що, незважаючи на практичну потребу в менеджерах освіти, досвідчених і компетентних у галузі освітнього і педагогічного менеджменту, в теорії та методиці професійної освіти відсутні цілісна концепція, модель і організаційно-методичне забезпечення формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх

професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

Затребуваність практикою і недостатня розробленість на теоретико-методичному рівні проблеми формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, а також необхідність узагальнення й використання передового педагогічного досвіду зумовили вибір теми дисертації «**Теоретичні і методичні засади формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти**».

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота є складовою науково-дослідної теми кафедри педагогіки вищої школи, управління навчальним закладом та методики викладання суспільствознавчих дисциплін «Компетентнісний підхід до підготовки педагогічних та управлінських кадрів», затвердженої Вченою радою Бердянського державного педагогічного університету (протокол № 6 від 21 грудня 2011 року).

Тема дисертації затверджена Вченою радою Бердянського державного педагогічного університету (протокол № 5 від 29 грудня 2009 року) та узгоджена в бюро Міжвідомчої ради з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 4 від 25 травня 2010 року).

**Мета дослідження** полягає в розробленні та науковому обґрунтуванні системи формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

Відповідно до мети визначено такі завдання дослідження:

1. Проаналізувати теорію та практику з проблеми підготовки майбутніх менеджерів освіти в Україні та за кордоном і уточнити сутність основних наукових понять, істотних для розробки проблеми дослідження.
2. Розробити і науково обґрунтувати концепцію формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.
3. Виокремити критерії, показники та рівні сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.
4. Розробити і теоретично обґрунтувати модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.
5. Виявити організаційно-педагогічні умови формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.
6. Розробити й апробувати дидактичні комплекси інтегрованих навчальних дисциплін (педагогічного й управлінського циклів).
7. Експериментально перевірити ефективність моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх

професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

**Об'єкт дослідження** – професійна підготовка майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

**Предмет дослідження** – теоретичні засади й організаційно-методичне забезпечення формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

**Концепція дослідження** базується на розумінні системи формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти як процесу взаємодії викладачів і студентів, який дозволить майбутнім менеджерам освіти ефективно здійснювати професійно-педагогічну діяльність щодо організації процесів досягнення учнями навчально-виховних цілей, прийнятих і реалізованих з використанням наукових педагогічних підходів та освітніх концепцій.

Провідною ідеєю дослідження є положення про те, що з метою забезпечення неперервної освіти майбутніх менеджерів освіти та формування в них професійно-педагогічних компетентностей доцільною є професійна підготовка майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти (освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта за всіма напрямками підготовки).

Дослідження теоретичних і методичних засад формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні потребує врахування особливостей становлення і розвитку теорії управління в освіті, аналізу вітчизняного і зарубіжного досвіду професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти, а також урахування сучасних тенденцій підготовки майбутніх менеджерів освіти та соціально-економічних вимог до них.

Запропонована концепція дослідження включає чотири взаємопов'язані концепти – методологічний, теоретичний, методичний та практичний.

*Методологічний концепт* відображає взаємозв'язок і взаємодію методологічних підходів до формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти:

- компетентнісного, який є підґрунтям для виокремлення компетентнісних конструктів і компонентно-елементного складу професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, виступає практико-орієнтованою тактикою професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти, дозволяє визначити процес і результат цієї підготовки у вигляді професійно-педагогічних компетентностей;

- особистісно-діяльнісного, який уможливорює розгляд менеджера освіти як суб'єкта діяльності, який сам, формуючись у діяльності, визначає її характер, дозволяє розробити зміст процесу формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти;

- аксіологічного, який передбачає формування у майбутніх менеджерів освіти системи загальнолюдських, педагогічних і управлінських цінностей, що є важливими елементами професійно-педагогічних компетентностей, урахування

самобутності і самоцінності студентів, їх когнітивного стилю, мотивів і прагнень, життєвих настанов; формування персональної відповідальності за результати діяльності;

- синергетичного, який забезпечує цілісність процесу формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, які прагнуть досягти максимальної досконалості шляхом індивідуальної самоорганізації, володіють власними можливостями до самоосвіти, самовиховання, самовираження і самоствердження (що визначає активність у житті та діяльності), не втрачаючи власної індивідуальності;

- системного, який розглядає формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти як системного цілого, в якому тісно пов'язані особистісна, педагогічна й управлінська складові, поєднує всі компоненти й елементи структури професійно-педагогічних компетентностей в єдину систему, визначає взаємозв'язки і взаємозалежність компонентів і елементів, а також структуру і функції блоків усередині моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні базової вищої педагогічної освіти.

Методологія освітнього менеджменту ґрунтується на комплексному підході, який виділяє в ньому взаємопов'язані складові: соціальний менеджмент, під яким розуміється управління соціальними процесами в освіті; диспозитивний менеджмент, що полягає в ефективному управлінні освітніми системами та установами; педагогічний менеджмент, що фокусується на управлінні і дидактичному супроводі освітніх процесів.

*Теоретичний концепт* визначає систему дефініцій, вихідних параметрів, оцінок, які покладено в основу розуміння сутності та структури професійно-педагогічних компетентностей, а також моделювання процесу їх формування в процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

*Методичний концепт* передбачає організаційно-методичне забезпечення формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти (мета, зміст, форми, методи та засоби навчання) в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

*Практичний концепт* орієнтований на перевірку ефективності моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, визначення організаційно-педагогічних умов, критеріїв і показників результату сформованості цих компетентностей.

Отже, сукупність теоретичних положень та організаційно-методичних заходів підготовки майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти забезпечує ефективне формування в них професійно-педагогічних компетентностей.

Для досягнення мети, розв'язання завдань використано сукупність взаємопов'язаних **методів дослідження**: *теоретичних*: аналіз (історико-логічний, системний, проблемно-цільовий, нормативно-порівняльний, компаративний,



контент-аналіз навчальних планів і робочих програм, підручників, методичних рекомендацій тощо) – для визначення схожих рис та особливостей підготовки майбутніх менеджерів освіти в Україні та за кордоном; узагальнення і систематизація науково-теоретичних положень – для уточнення сутності основних наукових понять, істотних для розробки проблеми дослідження; синтез, абстрагування, класифікація, концептуалізація та прогнозування – для розробки і наукового обґрунтування концепції формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; моделювання – для розробки і теоретичного обґрунтування моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; *емпіричних*: діагностика (анкетування, тестування, спостереження за навчальною діяльністю студентів, бесіда, опитування студентів, викладачів, менеджерів освіти різних рівнів) – для оцінки рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти; педагогічний експеримент (констатувальний та формувальний етапи) – для перевірки ефективності моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, організаційно-педагогічних умов формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти та дидактичних комплексів інтегрованих навчальних дисциплін (педагогічного й управлінського циклів); статистичні методи (кількісна та якісна обробка даних, графічне подання результатів) – для відстеження динаміки рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти та встановлення наукової достовірності отриманих результатів дослідження.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в тому, що:

- *вперше*: розроблено та науково обґрунтовано систему формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти (освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта за всіма напрямками підготовки), концепцію формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; розроблено, теоретично обґрунтовано та експериментально перевірено модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, яка складається з цільового, концептуально-нормативного, змістово-організаційного та діагностико-рефлексивного блоків; забезпечує результат, яким є сформованість професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти; передбачає запровадження відповідного методичного інструментарію (форми, методи та засоби навчання) та реалізується завдяки створенню організаційно-педагогічних умов (інтеграція змісту педагогічної й управлінської підготовки; забезпечення індивідуалізації навчання; створення професійно-

орієнтованого освітнього середовища; практична спрямованість навчання майбутніх менеджерів освіти);

- *уточнено* термінологічний апарат у контексті формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, а саме сутність понять: «педагог як менеджер освіти», «професійно-педагогічна діяльність педагога як менеджера освіти», «професійно-педагогічні компетентності менеджерів освіти», «формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти», тлумачення яких відрізняється орієнтиром на предмет дослідження;

- *удосконалено* критерії та показники формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти; зміст навчання майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти шляхом інтеграції педагогічних та управлінських дисциплін (упровадження інтегрованих модулів і спецкурсів); дидактичні комплекси формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти (вдосконалені навчальні і робочі програми інтегрованих модулів та спецкурсів, матеріали лекцій, практичних і семінарських занять, матеріали для самостійної роботи студентів, програми практик, контрольньо-діагностичні матеріали тощо);

- *подальшого розвитку* набули ідеї формування професійної компетентності майбутніх менеджерів освіти в системі неперервної підготовки, ідеї інтеграції професійних і спеціальних дисциплін у формуванні професійної компетентності майбутніх фахівців, положення педагогічної теорії про специфіку підготовки майбутніх педагогів до управлінської діяльності.

**Практичне значення одержаних результатів** дослідження полягає в тому, що створено та впроваджено в процес професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти (освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта за всіма напрямками підготовки): *дидактичні комплекси* інтегрованих навчальних модулів «Педагог як менеджер освіти» (до дисципліни «Вступ до спеціальності»), «Психологія управлінської діяльності», «Психологія педагогічного менеджменту» (до дисциплін «Психологія», «Вікова та педагогічна психологія»), «Педагогічна психологія», «Історія становлення та розвитку освітнього менеджменту» (до дисциплін «Історія педагогіки», «Історія професійної освіти»), «Основи педагогічного менеджменту» (до дисциплін «Педагогіка» та «Професійна педагогіка») та інтегрованих навчальних спецкурсів «Вступ до управлінської діяльності», «Економіка освіти», «Основи освітнього менеджменту», «Стратегічний менеджмент в освіті», «Маркетинг у сфері освіти», «Управлінські рішення» та «Організація праці менеджера освіти», які містять навчальні програми, матеріали лекцій, практичних і семінарських занять, матеріали для самостійної роботи студентів, програми практик, контрольньо-діагностичні матеріали; *монографію* «Професійно-педагогічна компетентність менеджера освіти: теоретичні та методичні аспекти»; *навчальний посібник* «Професійна педагогіка» для студентів, які навчаються за напрямом підготовки 6.010104 Професійна освіта (у співавторстві з О.А. Чернегою), що отримав відповідний Гриф Міністерства освіти і науки України.

Розроблені теоретичні і методичні матеріали дослідження доцільно використовувати у навчально-виховному процесі вищих навчальних закладів, які здійснюють професійну підготовку майбутніх педагогів як менеджерів освіти (перший (бакалаврський) рівень вищої освіти, освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта за всіма напрямками підготовки), а також під час викладання психолого-педагогічних та управлінських дисциплін на факультетах підготовки менеджерів освіти в магістратурі та в системі додаткової професійної освіти (підвищення кваліфікації педагогічних працівників).

Матеріали дослідження впроваджено в навчальний процес Бердянського державного педагогічного університету (довідка № 57–08/1676 від 30.09.2014 р.), Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (довідка № 03–10/1409 від 27.06.2014 р.), Української інженерно-педагогічної академії (м. Харків, довідка № 105–04–106 від 16.10.2014 р.), Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка (довідка № 3201 від 15.12.2014 р.); Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка (довідка № 1896–33/02 від 24.12.2014 р.), Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького (довідка № 06/3168 від 24.12.2014 р.), Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка (довідка № 894 від 26.05.2013 р.), Університету «Академія Полонія» (м. Ченстохова, Польща (University «Academy Polonia», Częstochowa, Polska), довідка Ldr. 256/RA/ mu 114), Академії муніципального управління (м. Київ, довідка № 168–39–111 від 08.10.2014 р.).

**Особистий внесок здобувача.** У спільній публікації [2] автором розроблено розділи «Вступ до професійної педагогіки», «Психологічні основи професійної педагогіки», «Професійне виховання майбутніх фахівців», «Теорія та методика вищої освіти» та «Теорія та методика додаткової освіти». У спільній публікації [11] автору належить матеріал щодо особливостей трактування понять «менеджмент в освіті», «управління», визначення професійно-важливих якостей особистості менеджера освіти та визначення основних функцій менеджменту в системі освіти.

**Апробація результатів дослідження.** Матеріали роботи обговорювалися та одержали позитивну оцінку на науково-практичних конференціях: *міжнародних*: «Тенденції розвитку вищої освіти в Україні: європейський вектор» (Ялта, 2011); «Педагогіка та психологія: традиції та інновації» (Харків, 2012); «Педагогіка та психологія: минуле, сучасне, майбутнє» (Одеса, 2012); «Сучасні стратегії університетської освіти: якісний вимір» (Київ, 2012); «Наука і вища освіта» (Запоріжжя, 2012); «Педагогіка та психологія: сучасний гуманітарний вимір» (Київ, 2012); «Педагогіка та психологія: проблеми науки та практики» (Львів, 2012); «Специфика современной науки» (Горловка, 2012); «Педагогіка та психологія: наука, реальність, застосування» (Одеса, 2012); «Проблеми та шляхи удосконалення педагогічних та психологічних наук» (Львів, 2013); «Інноваційні підходи до науки XXI сторіччя» (Кіровоград, 2013); «Реформування та розвиток науки: сучасні виклики» (Київ, 2013); «Научне пространство Европы» (Пшемьшль, Польща, 2013); «Педагогіка та психологія: історія розвитку, сучасний стан та перспективи досліджень» (Київ, 2013); «Педагогічні та психологічні науки: аналіз сучасності та

прогноз майбутнього» (Одеса, 2013); «Достижения высшей школы – 2013» (София, Болгария, 2013); «Психологія та педагогіка: необхідність впливу науки на розвиток практики в Україні» (Львів, 2014); «Наука як рушійна антикризова сила» (Київ, 2014); «Сучасні досягнення вітчизняних вчених у галузі педагогічних та психологічних наук» (Київ, 2014); *всеукраїнських*: «Оновлення концептуальних засад професійної та загальної освіти на етапі євро інтеграції» (Запоріжжя, 2011); «V Корфівські педагогічні читання» (Бердянськ, 2011); «Сучасні технології розвитку професійної майстерності у майбутніх учителів» (Умань, 2011); «Актуальні проблеми педагогічної науки» (Миколаїв, 2012); «Реалізація компетентнісного підходу в системі професійної освіти педагога» (Євпаторія, 2012); «Сучасна освіта і наука в Україні: традиції та інновації» (Київ, 2012); «Актуальні проблеми педагогічної науки» (Миколаїв, 2012); «Сучасна наука, теорія і практика» (Запоріжжя, 2012).

**Кандидатська дисертація** на тему «Зміст фахової підготовки вчителя обслуговуючої праці у вищому навчальному закладі» зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти була захищена у 2001 році в Інституті педагогіки Національної академії педагогічних наук України. Матеріали кандидатської дисертації в тексті докторської дисертації не використовувалися.

**Публікації.** Основні теоретичні положення і висновки дисертаційного дослідження відображено в 65 публікаціях автора (63 одноосібні), з них: 1 монографія, 1 навчальний посібник, 35 статей у наукових фахових виданнях, 4 статті в зарубіжних наукових виданнях, 24 тези доповідей у матеріалах конференцій.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків до розділів, загальних висновків, 9 додатків (105 с.), списку використаних джерел (755 найменувань на 77 с.). Загальний обсяг дисертації – 632 сторінки, з яких 408 сторінок основного тексту. Робота містить 27 таблиць і 20 рисунків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність обраної теми і доцільність її наукової розробки, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, викладено концепцію дослідження, охарактеризовано методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, подано інформацію про впровадження й апробацію результатів дослідження, особистий внесок автора у спільні розробки, подано відомості про публікації, в яких відображено основні теоретичні положення і висновки дисертаційного дослідження, а також подано структуру дисертації.

У першому розділі «**Теоретичні засади професійно-педагогічної підготовки майбутніх менеджерів освіти**» розглянуто становлення і розвиток теорії управління в освіті, освітнього і педагогічного менеджменту; з'ясовано специфіку професійно-педагогічної діяльності педагогів як менеджерів освіти; проаналізовано досвід їх підготовки в Україні та за кордоном.

Аналіз становлення і розвитку теорії управління в освіті в Україні (В. Бондар, Б. Кобзарь, В. Маслов, В. Олійник, М. Портнов, М. Поташник, В. Пікельна, Н. Сунцов, В. Сухомлинський, П. Фролов, П. Худомінський та ін.) та за кордоном

(Д. Берон, Т. Буш, Р. Глеттер, К. Еверс, А. Де Калове, Е. Маркс, М. Петров, У. Раст, П. Сілвер, В. Тейлор та ін.) дозволяє стверджувати, що ця теорія має достатній фонд наукових фактів, закономірностей та ідей, необхідних для визначення особливостей професійної діяльності й удосконалення професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти.

Вихідною позицією визначення особливостей професійної діяльності менеджерів освіти є те, що вона:

- здійснюється в освітній системі (освітній установі), яка є соціальною організацією (складна і взаємопов'язана система соціальних позицій і ролей, які мають виконувати її члени) – важливою складовою соціального інституту освіти;

- засновується на теорії «людських відносин», філософії «взаємодії», «співробітництва», «рефлексивного управління», демократизації та децентралізації, гуманізму на всіх рівнях управління в освіті;

- ґрунтується на самоуправлінні всіма сферами буття менеджера освіти (організація, планування професійної діяльності, контроль за її виконанням);

- включає не лише аспекти управління освітніми системами, освітніми установами, а й управління навчально-виховним процесом, колективом учнів, розвитком особистості (управлінська діяльність педагога) тощо;

Аналіз сучасних тенденцій розвитку управління в освіті дозволив визначити провідні напрями вдосконалення професійної підготовки управлінців усіх рівнів для галузі освіти: підвищення рівня їх професійної компетентності; врахування основних положень антропологізації освіти; формування особистості менеджера освіти, спрямованої на рефлексивну діяльність тощо.

Базуючись на визначеннях науковців (В. Крижко, І. Лікарчук, Є. Павлотенков, Р. Шерайзіна та ін.), поняття «освітній менеджмент» розглядається як специфічна галузь управлінських наук, що ввібрала в себе джерела соціології, менеджменту, психології та педагогіки, спрямована на ефективне управління освітніми системами різних типів і видів щодо їхнього становлення, ефективного функціонування і розвитку, створення в них освітнього простору (певним чином організоване середовище із заданим і забезпеченим змістом, відповідною професійно-педагогічною культурою, яке дозволяє за допомогою технологій і устрою життя усунути суперечності між потребами та інтересами суб'єктів освітнього процесу).

З'ясовано, що об'єктом менеджменту освіти є сама освіта, функції управління освітніми системами і процесами. Предметом менеджменту освіти є теоретико-методологічні та практичні чинники побудови, функціонування й управління освітніми інституціями на різних рівнях, сукупність принципів, технологій і методів управління освітніми системами та процесами з метою підвищення їхньої ефективності.

У дослідженні поняття «педагогічний менеджмент» (Л. Горюнова, З. Курлянд, І. Лікарчук, А. Семенова, В. Симонов, Р. Хмелюк, В. Шаповалов та ін.) розглядається як управління педагогічним (навчально-виховним, навчально-пізнавальним тощо) процесом із застосуванням комплексу принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління, спрямоване на професійну управлінську діяльність педагога як менеджера освіти.

Нами вказано, що педагог є менеджером освіти на «своєму» рівні – на рівні управління навчально-виховним, навчально-пізнавальним та іншими процесами в підготовці учнів до життя і майбутньої професійної діяльності. Педагог, як суб'єкт педагогічного менеджменту, здійснює управлінську діяльність, яка має: об'єкт діяльності (учень); мету (запланований та очікуваний результат); зміст (навчально-пізнавальна, виховна, методична, організаційна, планувальна та інша діяльності); способи діяльності (методи і стиль взаємодії суб'єктів та об'єктів діяльності). Проаналізовано трактування поняття «менеджер освіти» і з'ясовано, що деякі з науковців (І. Блохіна, Л. Карамушка, Г. Кондрашина, О. Мармаза та ін.) співвідносять менеджера освіти з тим, хто керує діяльністю (директор школи, керівник школи), а деякі – з тим, хто управляє нею (Л. Калініна, З. Курлянд, Р. Хмелюк, А. Семенова, В. Шепель та ін.), у тому числі й учитель.

Різниця між керівником і менеджером освіти вбачається в тому, що керівник навчального закладу лише на певному етапі виконує менеджерські функції; це особа, наділена державним відомчим правом; його персональна відповідальність, права та обов'язки є набагато ширшими, ніж у менеджера освіти. Натомість, менеджер освіти є особою з дорадчим правом голосу, обмеженими правами в прийнятті управлінського рішення на рівні навчальної установи - це учитель, вихователь, викладач, майстер виробничого навчання, соціальний педагог, керівник методичного об'єднання, класний керівник, куратор, тобто педагог, який виступає в професійній ролі суб'єкта системи управління навчально-пізнавальною, виховною діяльністю учнів, методичною, організаційною та іншими видами діяльності педагогів.

Поняття «педагог як менеджер освіти» розглядається як професіонал, який компетентно й ефективно здійснює професійно-педагогічну діяльність на рівні навчально-виховного процесу, здатний розвиватися і самореалізовуватися в ній як особистість.

Нами подано функції управління в освітньому і педагогічному менеджменті, які визначають характер і спосіб досягнення менеджером освіти певної мети. До загальних функцій управління віднесено: планування, організацію, контроль та облік; до специфічних (функції педагогічного менеджменту) – інформаційно-аналітичну, мотиваційно-цільову, планово-прогностичну, організаційно-виконавчу, контрольню-діагностичну та регулятивно-корекційну.

До ефективних методів управління, якими мають оволодіти майбутні менеджери освіти, віднесено: системний метод, моделювання, організаційно-регулювальний, адміністративно-правовий, соціально-психологічний та економічний.

Доведено, що діяльність менеджера освіти має бути професійно-педагогічною – управлінською і педагогічною за своєю сутністю. Для її ефективного виконання менеджеру освіти необхідні знання, вміння, навички, досвід професійно-педагогічної діяльності (для творчого використання знань, умінь та навичок у нестандартних ситуаціях), особистісні і професійні якості, які визначають індивідуальний стиль цієї діяльності.

Професійно-педагогічна діяльність менеджера освіти розглядається як видова категорія, що містить у собі спеціалізовану трудову педагогічну й управлінську діяльність, яка вимагає конкретної підготовки і реалізується на відповідному рівні майстерності, виступає критерієм оцінювання результатів його роботи та головним вимірником його професійно-педагогічних компетентностей.

Вивчення та аналіз професійних і освітніх стандартів, нормативної документації, досвіду роботи менеджерів освіти і педагогів дозволив визначити основні види професійно-педагогічної діяльності менеджера освіти: освітня (педагогічна й виховна), планувальна (стратегічне і тактичне планування), прогностична, організаційна (адміністративна, інформаційно-аналітична, кадрова, мотиваційна й економічна), інноваційна та контрольньо-діагностична.

Системно-структурний аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених дозволив виявити базові параметри сучасного стану професійної підготовки менеджерів освіти. Так, підготовка менеджерів освіти в Україні і за кордоном здійснюється лише в магістратурі, у системі післядипломної освіти та в школах кадрового резерву. Для України підготовка зазначених фахівців є порівняно новою, оскільки лише з 2000 року у вищих навчальних закладах почала здійснюватися підготовка керівників навчальних закладів. Проте реалії сучасного життя, нові вимоги до фахівців, їх мобільності і конкурентоспроможності потребують уведення «відсутньої ланки» у системі неперервної підготовки майбутніх менеджерів освіти – першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.

Нами зазначено, що доцільною є підготовка майбутніх менеджерів освіти на базі професійної підготовки педагогів (освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта) або паралельно з нею, бо саме ці фахівці займаються педагогічним та освітнім менеджментом. Указано, що з уведенням «бакалаврської» підготовки майбутніх менеджерів освіти на базі підготовки педагогів виникає можливість ефективного переходу від вищої до додаткової професійної освіти – подальша підготовка і підвищення кваліфікації менеджерів освіти (у тому числі й керівників навчальних закладів).

Вказано, що майбутні менеджери освіти мають добре знати і розуміти проблеми розвитку освітньої системи, шляхи та засоби їх розв'язання, а також бути готовими до змін, постійно вчитися, вміло керувати, саморозвиватися і самостверджуватися, поповнювати свій педагогічний і управлінський досвід, співвідносити свої знання з вимогами держави, бути професійно компетентними у своїй галузі діяльності.

У другому розділі «Концептуальні засади формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти» описано організацію та етапи експериментального дослідження; розглянуто сучасні тенденції підготовки компетентних менеджерів освіти; охарактеризовані особистісні ресурси у формуванні професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти; розроблено й обґрунтовано концепцію формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

Експериментальне дослідження формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти здійснювалося поетапно.

На першому етапі – підготовчому – відбувалося обґрунтування необхідності проведення комплексного наукового дослідження, спрямованого на вдосконалення процесу формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти у вищому навчальному закладі; виявлялися актуальність і сутність професійно-педагогічної підготовки майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти (освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта) в логіці вимог компетентнісного підходу та підвищення якості вищої освіти; виявлення специфіки професійно-педагогічної діяльності менеджерів освіти; аналіз психолого-педагогічної літератури з проблем розвитку вищої освіти, а саме досвіду підготовки майбутніх менеджерів освіти в Україні та за кордоном; аналіз нормативних і навчально-методичних документів вищої школи (освітні стандарти, навчальні плани, типові навчальні програми тощо); збирався емпіричний матеріал за допомогою методів спостереження і співбесіди про шляхи розв'язання перерахованих вище проблем.

На другому етапі – проектному – на основі створеної теоретичної та емпіричної бази формулювалися проблема, тема, мета, завдання, об'єкт, предмет і гіпотеза дослідження; обґрунтовувалося методологічне забезпечення дослідження та його методи; розроблялися та теоретично обґрунтовувалися концепція та модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; виокремлювалися критерії, показники та рівні сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти; розроблялося і впроваджувалося навчально-методичне забезпечення професійно-педагогічної підготовки; здійснювалася розробка програми експериментальної роботи з формування професійно-педагогічних компетентностей студентів; визначалася база для проведення експерименту, створювалося його науково-методичне та діагностичне забезпечення; проводився констатувальний етап експерименту, спрямований на вивчення стану формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти у вищих навчальних закладах.

На третьому етапі – реалізаційно-перевірочному – завершувалася експериментальна перевірка ефективності моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; уточнювалися і доповнювалися концептуальні засади професійно-педагогічної підготовки майбутніх менеджерів освіти в умовах вищого навчального закладу з урахуванням вимог компетентнісного підходу; перевірялися і коригувалися модельні уявлення про професійно-педагогічну підготовку майбутніх менеджерів освіти, фактори та умови, що здійснюють істотний вплив на якість професійно-педагогічної підготовки та освітнього процесу в цілому, ефективні шляхи і засоби розвитку професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти; продовжувалася робота зі створення або оновлення навчально-методичного та інформаційного забезпечення професійно-педагогічної підготовки



та процесу управління її якістю; здійснювалася обробка отриманих даних експериментальної роботи; продовжувалася апробація результатів дослідження.

Четвертий етап – узагальнюючий – включав остаточний аналіз та узагальнення результатів експериментальної роботи із застосуванням статистичних методів; подальше впровадження моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; формулювання висновків і науково-методичних рекомендацій з організації на компетентнісній основі професійно-педагогічної підготовки як чинника підвищення якості цілісної професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти (освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта).

Основною метою експериментального дослідження виступало формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

Загальна гіпотеза експериментального дослідження ґрунтувалася на припущенні, що формування професійно-педагогічних компетентностей матиме більшу ефективність за умов: теоретичного обґрунтування та впровадження в процес професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти інтегрованих модулів навчальних дисциплін та інтегрованих спецкурсів (інтеграція педагогічної й управлінської підготовки); вдосконалення дидактичного забезпечення цього процесу; врахування індивідуально-психологічних особливостей студентів; впровадження варіативного змісту навчання та диференціалізованих навчальних завдань; використання різних форм методів і засобів індивідуалізації навчання; запровадження у практику навчання майбутніх менеджерів освіти професійних проблем і ситуацій, наближених до майбутньої професійної діяльності, інтерактивних методів і сучасних засобів навчання; організація «соціального партнерства» з досвідченими менеджерами освіти та освітніми установами; поширення передового управлінського досвіду; вдосконалення проведення навчальної та виробничої практик.

На основі аналізу світових тенденцій щодо підготовки сучасного фахівця, соціально-економічних і професійних потреб суспільства, нормативних документів, висновків науковців і практиків конкретизовано низку вимог до майбутніх менеджерів освіти, зокрема: соціально-економічні, комунікативні, індивідуальні, особистісні, когнітивні, діяльнісні, фізіологічні, психологічні та рефлексивні.

Нами доведено, що формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх педагогів як менеджерів освіти пов'язано не лише зі знаннями, вміннями та навичками, а передбачає наявність особистісних ресурсів, потенціалів, можливостей, що значно розширює поле їх діяльності та надає менеджерам освіти гарантії в досягненні цілей, у забезпеченні вагомих результатів цієї діяльності. Особистісні ресурси суб'єктивно підвищують цінність фахівця в очах тих, хто його оточує, і в його власній думці про самого себе, роблять його більш сильним, значним і продуктивним; вони становлять у певному сенсі значимий капітал

особистості. Саме тому до елементного складу професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти віднесено мотиви, потреби і цінності щодо здійснення професійно-педагогічної діяльності, знання, вміння та навички, здібності й здатності, професійні якості особистості, досвід і рефлексію професійно-педагогічної діяльності.

Метою створення концепції формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти є теоретичне та організаційно-методичне забезпечення формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, здатних ефективно здійснювати професійно-педагогічну діяльність.

Ядро концепції формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти детерміновано наступними закономірностями: органічним взаємозв'язком мети, завдань, змісту, форм, методів і засобів формування професійно-педагогічних компетентностей; залежністю результату формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти від ефективності обраного інструментарію. Інструментальними засобами формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти визначено принципово нові освітні конструкти: компетенції (вимога до підготовки фахівця, що визначає ефективне виконання діяльності в певній галузі) і компетентності (сформована якість, володіння компетенцією, яка виражається в уміннях і здатностях особистості розв'язувати професійні завдання).

Концепція формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти включає положення:

1. Система формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти є складовою загального навчального процесу вищого навчального закладу, відповідає його структурі та спрямовується на формування відповідних компонентів професійно-педагогічних компетентностей (мотиваційно-ціннісного, когнітивного, операційно-технологічного, діяльнісного, особистісного, рефлексивного).

2. Понятійний апарат концепції визначає її термінологічне поле у контексті формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти і представлений поняттями: 1) формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти розглядається як процес, який здійснюється протягом певного терміну навчання з метою оволодіння студентами знаннями, вміннями та навичками щодо здійснення педагогічної й управлінської діяльності, розвитку їх здібностей, здатностей і професійних якостей особистості, набуття ними досвіду і рефлексії професійно-педагогічної діяльності; 2) професійно-педагогічні компетентності менеджерів освіти розглядаються як інтегральні якості особистості, які визначають здатність розв'язувати професійні

проблеми і завдання, пов'язані з управлінням (планування, організація, контроль, прийняття управлінського рішення, діагностика, прогнозування, координація і регулювання тощо) навчально-виховним процесом, колективом учнів, які виникають у реальних ситуаціях професійно-педагогічної діяльності.

3. Структуру професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти утворюють: ключові компетенції, базові і спеціальні професійні компетентності.

Ключові компетенції реалізуються як у процесі життєдіяльності фахівця, так і під час його професійної діяльності. До ключових у професійній підготовці майбутніх менеджерів освіти віднесені компетенції, визнані світовою спільнотою (Міжнародна комісія Ради Європи, Оксфордсько-Кембриджська модель «Ключові компетенції 2000» тощо): ціннісно-сміслова, загальнокультурна, соціально-трудова, навчально-пізнавальна, інформаційна, комунікативна та рефлексивна. Базові компетентності відображають об'єктну і предметну специфіку професійної діяльності фахівця в певній галузі та дозволяють розв'язувати в ній різні проблеми. До базових компетентностей майбутніх менеджерів освіти віднесено: освітньо-професійну, навчально-пізнавальну, інформаційно-комунікаційну, функціональну, рефлексивну, комунікативну, психолого-педагогічну (психологічна, педагогічна, методична, науково-дослідна). Спеціальні компетентності відображають специфіку конкретної діяльності в тій чи іншій професійній галузі. Тому спеціальні (управлінські) компетентності майбутніх менеджерів освіти розглянуто як інтегровані якості особистості, які забезпечують здатність, уміння та навички самостійного ефективного розв'язання професійних управлінських завдань у конкретній освітній ситуації на основі отриманих управлінських знань. До спеціальних компетентностей віднесено: нормативно-правову, планово-прогностичну, стратегічну, організаційну, корпоративну, лідерську, комунікативно-ділову, інформаційно-аналітичну, інноваційну, економічну, контрольню-діагностичну. Ключові, базові та спеціальні компетентності, пронизуючи одна одну, виявляються в процесі розв'язання життєво важливих професійних завдань різного рівня складності, у різних контекстах. Вони взаємопов'язані і розвиваються одночасно, що й формує індивідуальний стиль професійної діяльності і, насамкінець, забезпечує становлення професійної компетентності як певної цілісності та інтегрованої особистісної якості фахівця.

Процес набуття професійно-педагогічних компетентностей містить етапи: перший, коли відбувається «занурення» майбутніх менеджерів освіти в професійні завдання, освоєння способів розв'язання яких сприяє становленню базових компетентностей на основі ключових компетенцій; другий, коли відбувається інтеграція базових компетентностей і ключових компетенцій; третій – етап розвитку спеціальних компетентностей на основі базових і ключових. При цьому, базові компетентності відображають сучасне розуміння основних завдань до професійної діяльності, а ключові компетенції пронизують алгоритм їхнього розв'язання.

4. Теоретичними основами формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти є фундаментальні

положення філософії освіти, теорії наукового і соціального управління, управління освітніми системами, сучасні педагогічні концепції, теорія компетентнісного навчання, концептуальні положення теорії систем і синергетики, теорії та методики професійної підготовки педагога.

Методологічні основи формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти базуються на інтеграції методологічних підходів (особистісно-діяльнісного, аксіологічного, синергетичного, компетентнісного та системного).

У третьому розділі «Обґрунтування моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти» розглянуто теоретичні основи моделі підготовки майбутніх менеджерів освіти; схарактеризовано модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, яка діє на рівні змісту й організації навчання студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, освітньої галузі знань 0101 Педагогічна освіта за всіма напрямками підготовки. Нами розроблено комплекс моделей – компетентнісна модель майбутніх менеджерів освіти (статична), яка відбиває мету і результат формування професійно-педагогічних компетентностей, і структурна (динамічна), за допомогою якої реалізується компетентнісна модель.

Компетентнісна модель майбутніх менеджерів освіти узгоджує компоненти (мотиваційно-ціннісний, когнітивний, операційно-технологічний, діяльнісний, особистісний, рефлексивний) та елементи (цінності, мотиви і потреби щодо професійно-педагогічної діяльності; знання і розуміння професійно-педагогічної діяльності; вміння та навички професійно-педагогічної діяльності; наявність досвіду професійно-педагогічної діяльності і здатність до неї; здібності до професійно-педагогічної діяльності та сформованість професійних якостей; рефлексія професійно-педагогічної діяльності) професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

Модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти розроблена на основі запропонованої концепції, базується на методологічних засадах компетентнісного підходу і розуміється як наукова основа результату та процесу професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, виражена системною якістю – компетентністю, яка забезпечує здатність менеджерів освіти до ефективної професійно-педагогічної діяльності, скріплена з ресурсним потенціалом особистості та її практичним досвідом. Модель дозволяє визначити, конкретизувати та співвіднести вимоги кваліфікаційних характеристик, стандартів освіти, компонентів професійно-педагогічної діяльності, якості, здібності, знання, вміння і досвід діяльності, необхідні для успішного оволодіння спеціальністю (рис.1).

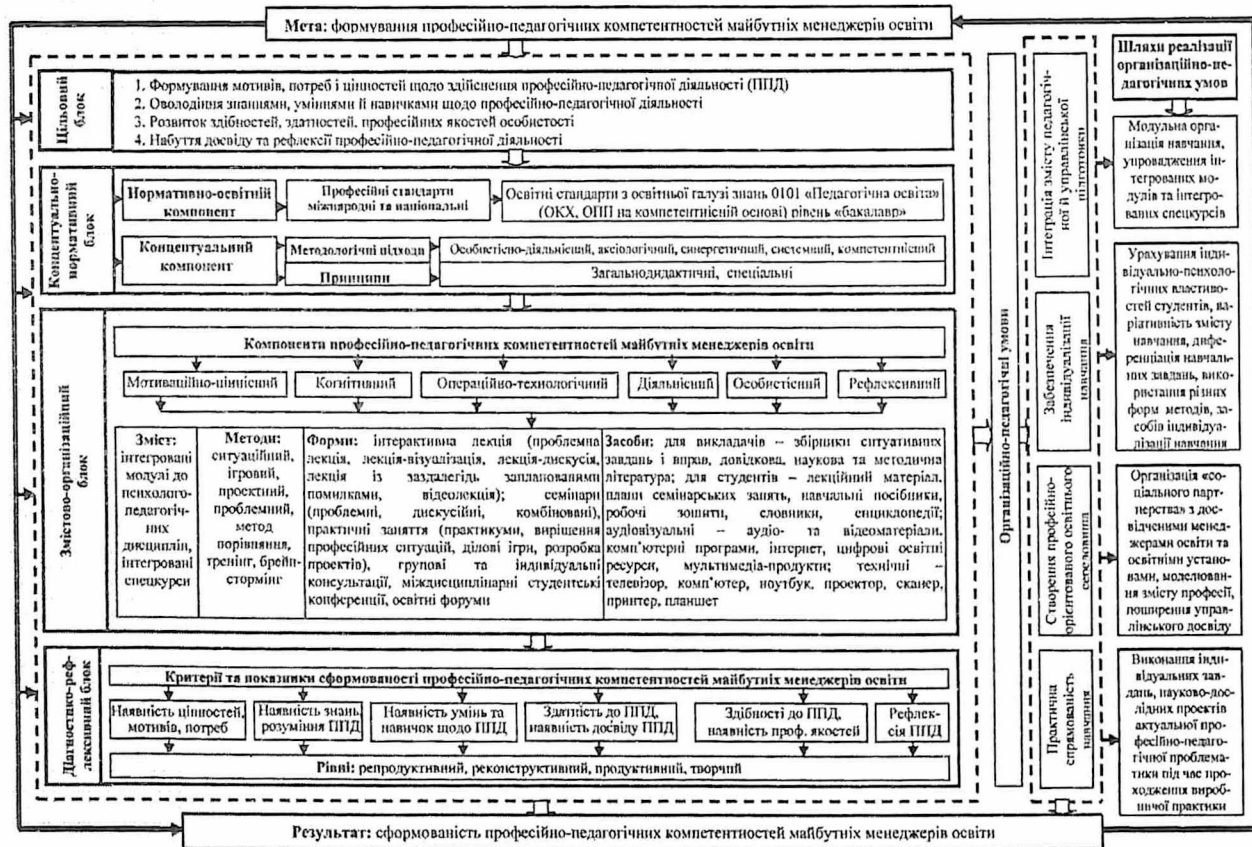


Рис. 1. Модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти

Обов'язковою системоутворюючою лінією – наскрізним компонентом професійної підготовки – є формування методологічних основ професійно-педагогічних компетентностей, їх структури, яка включає базові (освітньо-професійну, навчально-пізнавальну, інформаційно-комунікаційну, функціональну, рефлексивну, комунікативну, психолого-педагогічну (психологічна, педагогічна, методична, науково-дослідна)) і спеціальні (нормативно-правову, планово-прогностичну, стратегічну, організаційну, корпоративну, лідерську, комунікативно-ділову, інформаційно-аналітичну, інноваційну, економічну, контрольно-діагностичну) компетентності, кожна з яких має власне змістове наповнення та критерії оцінювання.

Модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти є достатньо складним, багаторівневим утворенням і містить блоки підготовки:

- цільовий, який включає завдання: формування в майбутніх менеджерів освіти мотивів, потреб і цінностей щодо здійснення професійно-педагогічної діяльності; оволодіння знаннями, вміннями та навичками; розвиток здібностей, здатностей, професійних якостей особистості; набуття досвіду і рефлексії професійно-педагогічної діяльності;

- концептуально-нормативний – містить нормативно-освітній компонент, який спирається на освітні стандарти підготовки педагога і концептуальний компонент, який відображає концепцію формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти (включає фундаментальні (компетентнісний) і загальнонаукові (особистісно-діяльнісний, аксіологічний, синергетичний, системний) підходи і принципи професійної підготовки (загальнодидактичні: неперервності, цілеспрямованості, науковості, фундаментальності, системності, систематичності і послідовності, наступності, моделювання навчальної діяльності; спеціальні: гуманізації, професійної мобільності, оптимальності, професійної спрямованості, інтеграції змісту навчання, свідомості та рефлексії діяльності);

- змістово-організаційний, який представлено компонентами професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, що формуються завдяки розробленому інтегрованому змісту управлінської і педагогічної підготовки (інтегровані модулі і спецкурси), упровадженню в навчальний процес форм, методів і засобів навчання;

- діагностико-рефлексивний, який містить критерії та показники оцінювання професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти: 1) мотиваційно-ціннісний: інтерес до професійно-педагогічної діяльності, мотивація професійно-педагогічної діяльності, потреби в професійно-педагогічній діяльності, наявність та розвиток системи професійно-педагогічних цінностей; 2) когнітивний критерій з показниками: рівень, гнучкість, міцність професійно-педагогічних знань, розуміння сутності професійно-педагогічної діяльності, розвиток професійно-педагогічного мислення; 3) операційно-технологічний: рівень професійно-педагогічних умінь, уміння працювати з професійно-педагогічною інформацією, вміння розв'язувати професійно-педагогічні завдання; 4) діяльнісний: використання

знань і вмінь у професійно-педагогічній діяльності, наявність і використання досвіду професійно-педагогічної діяльності, активність і результативність професійно-педагогічної діяльності, самостійність у прийнятті професійно-педагогічних рішень; 5) особистісний: відповідність індивідуально-психологічних і психофізіологічних особливостей професійним вимогам, наявність та рівень розвитку професійно-педагогічних здібностей, сформованість професійно-важливих якостей особистості, професійно-педагогічної позиції та професійно-педагогічних установок; 6) рефлексивний: рефлексія професійно-педагогічної діяльності, усвідомлення значущості професійно-педагогічної діяльності, самоаналіз професійно-педагогічної діяльності, самоорганізація професійно-педагогічної діяльності, здатність до самовдосконалення, самоосвіти та саморозвитку в професійно-педагогічній діяльності.

В основу виділення рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти ми поклали рівні навчання (за В. Безпалько), ступінь навченості (за В. Симоновим), рівень виконання дій (за В. Корольовим), рівні засвоєння навчального матеріалу (за І. Лернером, М. Скаткіним) – репродуктивний (низький), реконструктивний (середній), продуктивний (високий), творчий (досконалий).

Результатом запропонованої моделі є сформованість професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

У четвертому розділі «**Організаційно-методичне забезпечення формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти**» охарактеризовані організаційно-педагогічні умови, форми, методи і засоби навчання щодо формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

Встановлено, що важливими організаційно-педагогічними умовами є такі:

1. Інтеграція змісту педагогічної й управлінської підготовки майбутніх менеджерів освіти.

Результати дослідження дають підставу стверджувати, що сучасні концепції змісту навчання фахівця пов'язані з компетентнісним підходом, який посилює практичну орієнтацію освіти, виходячи за рамки обмежень «зунівського» освітнього простору. Він акцентує увагу на діяльнісному аспекті навчання, за якого основним змістом навчання є дії, операції, які співвідносяться не стільки з об'єктом докладання зусиль, скільки з проблемою, яку потрібно розв'язати. У навчальних програмах діяльнісний зміст відображається в способах діяльності, вміннях, навичках та здатностях, які необхідно сформувати, у досвіді професійної діяльності, який має бути накопичений та усвідомлений студентами вже під час навчання у вищому навчальному закладі, у навчальних досягненнях, які вони мають продемонструвати і застосовувати в професійних ситуаціях. Тому зміст підготовки майбутніх менеджерів освіти на теоретичному рівні – це система взаємопов'язаних елементів (знання, вміння, навички, досвід діяльності, особистісні якості), для яких характерна внутрішня цілісність. Зміст підготовки майбутніх менеджерів освіти на практичному рівні – це системно і логічно побудована, обґрунтована, інтегративно впорядкована загальна і спеціальна наукова інформація, яка має професійну

(педагогічну й управлінську) спрямованість, визначає основи формування в майбутніх менеджерів освіти професійно-педагогічних компетентностей. Такий зміст покликаний забезпечити необхідні сучасні знання, вміння, навички і компетентності для особистісного розвитку, адаптації до сучасного ринку праці, здобуття вищої освіти, навчання впродовж життя та ефективного виконання майбутніми менеджерами освіти професійної діяльності.

Встановлено, що важливими у формуванні змісту підготовки майбутніх менеджерів освіти є принципи: відповідності змісту та всіх його елементів на всіх рівнях формування вимогам розвитку суспільства; врахування потреб і запитів особистості майбутніх менеджерів освіти відповідно до сучасної концепції освіти; інтелектуалізації змісту професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти; системності, систематичності, узагальненості, оперативності і гнучкості змісту освіти; фундаменталізації та гуманітаризації змісту освіти; структурної єдності змісту навчання на різних рівнях його формування; цілісності професійної підготовки; контекстності; інтеграції.

Доведено, що підготовка майбутніх менеджерів освіти має відповідати інтегрованому критерію, в основі якого – педагогічна й управлінська компетентність.

Нами показано, що інтеграція змісту підготовки майбутніх менеджерів освіти враховує модульний підхід до організації навчання у вищому навчальному закладі та здійснюється на основі побудови інтегрованих модулів педагогічних та управлінських дисциплін (нормативних психолого-педагогічних дисциплін і дисциплін за вибором вищого навчального закладу: «Педагог як менеджер освіти» (до дисциплін «Вступ до спеціальності»), «Психологія управлінської діяльності»), «Психологія педагогічного менеджменту» (до дисциплін «Психологія», «Вікова та педагогічна психологія», «Педагогічна психологія»), «Історія становлення та розвитку освітнього менеджменту» (до дисциплін «Історія педагогіки», «Історія професійної освіти»), «Основи педагогічного менеджменту» (до дисциплін «Педагогіка», «Професійна педагогіка»)), а також на впровадженні в навчальний процес інтегрованих спецкурсів («Вступ до управлінської діяльності», «Економіка освіти», «Основи освітнього менеджменту», «Стратегічний менеджмент в освіті», «Маркетинг у сфері освіти», «Управлінські рішення» та «Організація праці менеджера освіти»).

2. Забезпечення індивідуалізації навчання майбутніх менеджерів освіти, пов'язане, передусім, з урахуванням індивідуально-психологічних властивостей студентів і передбачає: створення оптимальних умов для розкриття можливостей особистості майбутніх менеджерів освіти; формування позитивної мотивації навчання; створення індивідуальних освітніх маршрутів; використання різноманітної системи засобів (електронне методичне забезпечення (електронні підручники, посібники, тестування в системі Moodle), інформаційно-комунікаційні технології навчання тощо), форм, методів навчання (ділові ігри, розробка проєктів, розв'язання проблем тощо); розробку різноманітних варіантів завдань (диференціація практичних і самостійних завдань); індивідуалізації отримання професійного досвіду (підготовка доповідей, виступів, презентацій, есе,



використання контрольного листа студента, перевірного списку викладача тощо). Це створює реальні умови для реалізації кожної особистості в професійному просторі.

3. Створення професійно-орієнтованого освітнього середовища як сукупності чинників, які визначають навчання і розвиток майбутніх менеджерів освіти, умови, що впливають на навчання, характер відносин, які забезпечують формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, взаємодія та взаємовплив усіх суб'єктів і об'єктів професійної підготовки.

Основними принципами організації професійно-орієнтованого освітнього середовища визначено: багатоваріантність змісту навчання; стимулювання і підтримка будь-якої професійної активності; пріоритетність суб'єкт-суб'єктної взаємодії в навчанні; сприятливий для навчання емоційний клімат; чітка організація практичної діяльності студентів, її змістова насиченість і структурованість; залучення до освітнього процесу студентів як рівноправних членів педагогічного колективу; підвищення інтенсивності емоційних, поведінкових, інтелектуальних компонентів спільної діяльності; наявність у вищому навчальному закладі особливих форм (місць, майданчиків) професійної зайнятості студентів з метою виконання ними реальних завдань практичної діяльності за участю професіоналів цієї діяльності – менеджерів освіти зі стажем роботи (директори навчальних закладів, їхні заступники, менеджери освіти різних рівнів, працівники управління освітою та ін.); організація професійних майстерень, консультаційних пунктів із досвідченими фахівцями, відкритих професійних клубів; проведення семінарів (на базі навчальних закладів), дисемінаційних форумів (узгальнення і поширення цікавого управлінського досвіду), конкурсів, конференцій тощо; публічний захист курсових робіт, проектів та інших індивідуальних завдань.

4. Практична спрямованість навчання майбутніх менеджерів освіти, яка передбачає поєднання теорії і практики професійної діяльності.

Зазначено, що практика студентів має проводитися в межах загальної концепції бакалаврської підготовки вчителя (викладача), майбутнього менеджера освіти, а її основна ідея має полягати в закріпленні теоретичних знань і переведенні їх на дієві (студент постулово стає не просто поінформованим, а досвідченим), формуванні вмінь, пов'язаних з педагогічною та управлінською діяльністю, набутті досвіду цих діяльностей. Це, у свою чергу, передбачає формування професійно-важливих якостей особистості та розвиток професійного мислення (стратегічного, сценарного тощо), панорамного бачення ситуації, вміння керувати групою людей, спілкуватися.

У процесі проведення навчальної та виробничої практик студентів у навчальних закладах вони мають не лише набувати досвіду педагогічної діяльності, а й займатися управлінською діяльністю як менеджери освіти, тобто виконувати більшість функціональних обов'язків цього фахівця, пов'язаних із плануванням, організацією, контролем, діагностикою тощо. Все це дозволить помітно активізувати позицію кожного студента в процесі набуття професійно-педагогічних компетентностей, зробити навчання більш осмисленим, особистісно-значущим та індивідуальним.

Нами описано форми, методи і засоби навчання, використання яких сприяє формуванню елементів професійно-педагогічних компетентностей та дозволяє створити єдину логічну систему професійної підготовки, необхідну для ефективного формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

У п'ятому розділі «**Експериментальне дослідження формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти у вищому навчальному закладі**» подано методіку організації констатувального етапу експерименту й аналіз діагностики сформованості у майбутніх менеджерів освіти професійно-педагогічних компетентностей.

Нами висвітлено результати експериментального дослідження з формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, яке проводилось протягом 2011–2014 рр. у вищих навчальних закладах України: Бердянському державному педагогічному університеті, Тернопільському національному педагогічному університеті імені Володимира Гнатюка, Глухівському національному педагогічному університеті імені Олександра Довженка, Національному педагогічному університеті імені М.П. Драгоманова, Українській інженерно-педагогічній академії (м. Харків).

У цілому в експерименті брали участь 580 студентів вищих навчальних закладів і 72 вчителі загальноосвітніх навчальних закладів.

Експериментальне дослідження охопило студентів освітньої галузі знань 0101 Педагогічна освіта, напрямів підготовки: 6.010101 Дошкільна освіта, 6.010102 Початкова освіта, 6.010103 Технологічна освіта, 6.010104 Професійна освіта, 6.010105 Корекційна освіта, 6.010106 Соціальна педагогіка.

Перевірка ефективності моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти здійснювалася під час педагогічного експерименту, умови проведення якого були природними для всіх учасників процесу.

З метою вивчення реального стану підготовленості студентів до професійної діяльності було розроблено комплекс анкет спрямованих, по-перше, на виявлення фахових прогалин у формуванні професійно-педагогічних компетентностей, зокрема, з питань уявлення студентів освітньої галузі знань 0101 Педагогічна освіта про менеджера освіти, його професійну діяльність та професійну компетентність; по-друге, на визначення необхідності професійно-педагогічних компетентностей сучасному вчителю; по-третє, на діагностику рівнів сформованості означених компетентностей майбутніх менеджерів освіти з боку викладачів і студентів.

У ході опитування виявлено, що зміст поняття «професійна компетентність» частіше асоціюється студентами з професіоналізмом (37,14 %) та професійною досконалістю (28,63 %), інші асоціації розподілилися наступним чином: професійні знання, вміння та навички (12,46 %), професійний досвід (9,70%), професійна кваліфікація (7,10 %), професійна культура (1,21 %), професійні та загальнолюдські якості (3,76 %). На думку студентів (62,11 %), сформована професійна

компетентність менеджера освіти забезпечує високий рівень виконання ним своїх професійних обов'язків.

Результати анкетування 72 учителів загальноосвітніх навчальних закладів I–III ступеня м. Бердянська та Бердянського району Запорізької області показали, що інтерес учителів загальноосвітніх навчальних закладів щодо видів професійної діяльності педагога розподілився наступним чином: позакласна робота з предмета (24,89 %), методична робота (22,17 %), позакласна виховна робота (19,28 %), проведення уроків (15,87 %), робота з батьками (11,11 %), громадська діяльність (6,68 %). Дані вказують на більшу схильність учителів до творчої діяльності, ніж до управлінської. 37,46 % учителів вважають, що управління є важливим видом діяльності педагога, 27,15 % не розділяють їх думку, а 35,39 % не приділяють питанням управління особливого значення.

Узагальнення результатів констатувального експерименту зумовило висновок про те, що студенти, які навчаються за педагогічними спеціальностями (освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта), мають відносно слабке уявлення про професію менеджера освіти, але розуміють важливість оволодіння професійно-педагогічними компетентностями, припускають, що сформувати їх можливо в процесі навчання у вищому навчальному закладі, зокрема на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; педагоги зі стажем та досвідом роботи в загальноосвітніх і професійних навчальних закладах, незалежно від посади, відчують гостру потребу в здатності здійснювати управлінську педагогічну діяльність на професійному рівні.

Результати констатувального етапу педагогічного експерименту підтвердили актуальність теми дослідження, а також забезпечили наукове обґрунтування його концептуальних основ, що, у свою чергу, зумовило логіку формувального етапу. Одночасно було визнано доцільність використання моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, провідною ознакою якої є компетентнісний підхід в навчанні.

Відповідно до завдань експерименту виділені структурні компоненти професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти були проранжовані студентами I–4 курсів згідно з анкетами й опитуванням. Міра узгодженості думки студентів, кореляція їх один з одним була визначена методом рангової кореляції Спірмена. Отриманий коефіцієнт кореляції знаходиться в межах ( $p \leq 0,01$ ). Це досить високий рівень узгодженості думок студентів. У цьому разі підтверджується рангова кореляція між компонентами професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, запропонована нами. Результати проведених процедур дають підстави стверджувати, що істотних коливань у певних рангах, виставлених студентами різних груп, немає. Це означає, що певною мірою можна говорити про спільність ціннісного ставлення до компонентів професійно-педагогічних компетентностей.

Вибір і вирівнювання контрольних та експериментальних груп проводилось на основі проведення вхідного анкетування та підтверджувалося професійно орієнтованим тестуванням і його результатами. Розрахунок дисперсії підготовленості студентів показав, що розмитість розподілу оцінок щодо середнього

арифметичного значення абсолютно незначна (ЕГ – 0,137, КГ – 0,136). Отримавши дисперсію, було розраховано значення  $t$ -критерію Стьюдента (1,7021). Виходячи з того, що  $t_{\text{табл.}} (1,7033)$ ,  $t_{\text{розрах.}} (1,7021)$  обидві вибірки відносяться до однієї генеральної сукупності, тобто вони однорідні для рівня достовірності 0,05. Показник дозволяє стверджувати про недостатню значущість відмінності рівня підготовленості експериментальної та контрольної груп студентів, вони є умовно рівними.

При формуванні вибірки студентів був використаний метод районованої вибірки. Виявлено, що достатній обсяг вибірки студентів для контрольної групи – 250 осіб, для експериментальної – 265 осіб. Отже, вибірка кількістю 289 осіб (контрольна група) і 291 особа (експериментальна група) є репрезентативною.

Вплив означених форм і методів на результат формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти визначався за допомогою дисперсійного аналізу. Для виявлення рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти ми використовували три різні методики: комплексні контрольні завдання; розроблення навчальних проєктів; розв'язання професійно-педагогічних завдань. Знайшовши за таблицею значень розподілу Фішера-Снедекора  $F_{\text{ст}}$  для  $\gamma_x = 2, \gamma_z = 12$  при рівні значущості  $\alpha = 0,05$   $F_{\text{ст}} = 3,89$  та порівнявши  $F_{\text{сд}}$  (фактичне, дослідне) з  $F_{\text{ст}}$  (табличним) 25,55)3,89, зазначено, що використані нами методики вплинули на рівень формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

У процесі педагогічного експерименту здійснювалася порівняльна характеристика формування складових професійно-педагогічних компетентностей: за допомогою комплексного тесту (когнітивний компонент); за результатами самостійної діяльності, написання курсових проєктів з включенням розробки кейсів та професійних ситуацій педагогічного чи управлінського характеру, виконання завдань на базі інтегрованих модулів та спеціальних курсів (операційно-технологічний компонент); навчальної та виробничої педагогічних практик з виконанням завдань проєктного характеру (діяльнісний компонент); опитування студентів щодо самооцінки і з'ясування зміни особистісних якостей і здібностей під впливом компетентнісного підходу в навчанні (особистісний компонент); розв'язання професійно-педагогічних ситуацій (рефлексивний компонент).

За допомогою розрахунку критерію Крамера-Уелча визначено, що достовірність відмінностей характеристик контрольної та експериментальної груп після закінчення експерименту становить 95 %. Доведено, що ефект змін обумовлений саме застосуванням експериментальної методики навчання.

Всі позначені компоненти проявили себе в сукупності при проведенні векторного аналізу, згідно з яким було виявлено сформовані рівні професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

Як засвідчили результати педагогічного експерименту, реалізація розробленої моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти та експериментальної методики позитивно вплинула на рівні сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх

менеджерів освіти. Так, в експериментальній групі досконалого рівня досягли 18,46 % студентів (було 5,15 %), високого – 37,35 % (було – 33,82 %). У контрольній групі досконалого рівня досягли 9,97 % студентів (було – 4,48 %), високого – 31,48 % (було – 29,48 %) (рис. 2).

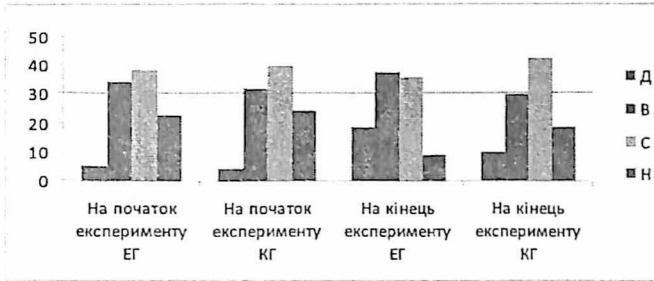


Рис. 2. Результати діагностики рівня сформованості професійно-педагогічних компетентностей студентів контрольної та експериментальної груп, (%)

Розбіжності між результатами експериментальної і контрольної груп за критеріями Пірсона і Стьюдента після завершення формувального етапу педагогічного експерименту мали достовірний характер.

З метою забезпечення об'єктивності дослідження і конкретного формування висновків щодо ефективності та результативності запропонованої методики увага приділялася показникам, які проявляються й оцінюються на початку і в кінці процесу підготовки. За таблицею критичних значень коефіцієнтів кореляції  $r$ -Пірсона при  $r = 0,64 - 0,01 < p < 0,001$ , що доводить високий рівень статистичної значущості.

Перевірку впливу обраних умов для формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти було здійснено за допомогою критерію  $t$ -Стьюдента:  $t = 5,145$ . Значення є  $p > 0,001$ , що доводить нашу гіпотезу про вплив моделі професійної підготовки на формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти. Результати контрольної групи, яка не підлягала впливу обраних нами умов:  $t = 0,93$ . Значення має показник, який вказує тільки на рівень статистичної тенденції.

Таким чином, результатами експериментальної роботи ми підтвердили гіпотезу дослідження, довели ефективність та плідність розробленої моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, впровадження якої надало можливість значно підвищити рівні сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

## ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано розв'язання наукової проблеми щодо теоретичних і методичних засад формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, що виявляється в розробленні та науковому обґрунтуванні системи формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти. Результати дослідження засвідчили досягнення мети, вирішення поставлених завдань і дали змогу сформулювати такі **висновки**:

1. Аналіз теорії та практики підготовки майбутніх менеджерів освіти в Україні та за кордоном дозволив констатувати, що проблема формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти на теоретико-методичному рівні є недостатньо розробленою. Підготовка менеджерів освіти в Україні та за кордоном здійснюється лише в магістратурі, у системі післядипломної освіти та в школах кадрового резерву. З огляду на підвищені вимоги до сучасних працівників освіти, необхідність забезпечення їхньої неперервної підготовки здійснено спробу нового розв'язання проблеми формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти (освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта за всіма напрямками підготовки). Уточнено зміст понять «формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти» та «професійно-педагогічні компетентності менеджерів освіти». Формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти розглядається як процес, який здійснюється протягом певного терміну навчання з метою оволодіння студентами знаннями, вміннями та навичками щодо здійснення педагогічної й управлінської діяльності, розвитку їх здібностей, здатностей і професійних якостей особистості, набуття ними досвіду і рефлексії професійно-педагогічної діяльності. Професійно-педагогічні компетентності менеджерів освіти розглядаються як інтегральні якості особистості, які визначають здатність розв'язувати професійні проблеми і завдання, пов'язані з управлінням (планування, організація, контроль, прийняття управлінського рішення, діагностика, прогнозування, координація і регулювання тощо) навчально-виховним процесом, колективом учнів, які виникають у реальних ситуаціях професійно-педагогічної діяльності.

2. Розроблено і науково обґрунтовано концепцію формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, яка включає положення: 1) система формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти є складовою загального навчального процесу вищого навчального закладу, відповідає його структурі та спрямовується на формування відповідних компонентів професійно-

педагогічних компетентностей (мотиваційно-ціннісного, когнітивного, операційно-технологічного, діяльнісного, особистісного та рефлексивного); 2) формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти детермінована наступними закономірностями: органічним взаємозв'язком мети, завдань, змісту, форм, методів і засобів формування професійно-педагогічних компетентностей; залежністю результату формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти від ефективності обраного інструментарію; 3) структуру професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти утворюють: ключові компетенції, базові і спеціальні професійні компетентності; 4) теоретико-методологічна основа формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти базується на інтеграції методологічних підходів (особистісно-діяльнісного, аксіологічного, синергетичного, компетентнісного та системного).

3. Виокремлено критерії, показники та рівні (репродуктивний, реконструктивний, продуктивний та творчий) сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти: мотиваційно-ціннісний критерій (інтерес до професійно-педагогічної діяльності, мотивація професійно-педагогічної діяльності, потреби в професійно-педагогічній діяльності, наявність та розвиток системи професійно-педагогічних цінностей), когнітивний критерій (рівень, гнучкість, міцність професійно-педагогічних знань, розуміння сутності професійно-педагогічної діяльності та розвиток професійно-педагогічного мислення); операційно-технологічний критерій (рівень професійно-педагогічних умінь, вміння працювати з професійно-педагогічною інформацією, вміння розв'язувати професійно-педагогічні завдання); діяльнісний критерій (використання знань і умінь у професійно-педагогічній діяльності, наявність та використання досвіду професійно-педагогічної діяльності, активність і результативність професійно-педагогічної діяльності, самостійність у прийнятті професійно-педагогічних рішень); особистісний критерій (відповідність індивідуально-психологічних і психофізіологічних особливостей професійним вимогам, наявність та рівень розвитку професійно-педагогічних здібностей, сформованість професійно-важливих якостей особистості, професійно-педагогічної позиції та професійно-педагогічних установок); рефлексивний критерій (рефлексія, усвідомлення значущості, самоаналіз, самоорганізація професійно-педагогічної діяльності, здатність до самовдосконалення, самоосвіти і саморозвитку у цій діяльності).

4. Розроблено і теоретично обґрунтовано модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, яка включає цільовий, концептуально-нормативний, змістово-організаційний та діагностико-рефлексивний блоки, базується на методологічних засадах компетентнісного підходу і розуміється як наукова основа результату і процесу професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти, виражена системною якістю – компетентністю, що забезпечує їх здатність до ефективної професійно-педагогічної

діяльності, скріплена з ресурсним потенціалом особистості та її практичним досвідом. Модель дозволяє визначити, конкретизувати та співвіднести вимоги кваліфікаційних характеристик, стандартів вищої освіти й компонентів професійної діяльності, необхідних для успішного оволодіння спеціальністю.

5. Виявлено організаційно-педагогічні умови формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти: інтеграція змісту педагогічної й управлінської підготовки майбутніх менеджерів освіти; забезпечення індивідуалізації навчання, яка пов'язана з урахуванням індивідуально-психологічних властивостей студентів та передбачає використання системи засобів, форм, методів навчання, розробку різноманітних варіантів завдань, що створює реальні умови для реалізації кожної особистості в професійному просторі; створення професійно-орієнтованого освітнього середовища формування професійно-педагогічних компетентностей як сукупності чинників, які визначають навчання і розвиток майбутніх менеджерів освіти, умови, що впливають на навчання, характер відносин, які забезпечують формування професійно-педагогічних компетентностей взаємодію та взаємовплив усіх суб'єктів і об'єктів професійної підготовки; практична спрямованість навчання майбутніх менеджерів освіти, яка передбачає поєднання теорії і практики професійної діяльності.

6. Розроблено й апробовано дидактичні комплекси інтегрованих навчальних дисциплін (педагогічного й управлінського циклів), які містять навчальні програми, матеріали лекцій, практичних і семінарських занять, матеріали для самостійної роботи студентів, програми практик, контрольно-діагностичні матеріали тощо. Ці дидактичні комплекси забезпечують інтегровану педагогічну й управлінську підготовки майбутніх менеджерів освіти: інтегровані модулі до нормативних психолого-педагогічних дисциплін та дисциплін за вибором навчального закладу: «Педагог як менеджер освіти» (до дисципліни «Вступ до спеціальності»), «Психологія управлінської діяльності», «Психологія педагогічного менеджменту» (до дисциплін «Психологія», «Вікова та педагогічна психологія», «Педагогічна психологія»), «Історія становлення та розвитку освітнього менеджменту» (до дисциплін «Історія педагогіки», «Історія професійної освіти»), «Основи педагогічного менеджменту» (до дисциплін «Педагогіка», «Професійна педагогіка»); інтегровані спецкурси за вільним вибором студентами: «Вступ до управлінської діяльності», «Економіка освіти», «Основи освітнього менеджменту», «Стратегічний менеджмент в освіті», «Маркетинг у сфері освіти», «Управлінські рішення» та «Організація праці менеджера освіти».

7. Експериментально перевірено ефективність моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти. Узагальнення результатів формувального етапу педагогічного експерименту, підтвержене за допомогою статистичних методів дослідження, засвідчило значні відмінності у кількісних та якісних показниках рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей у майбутніх менеджерів освіти. Так, в експериментальній групі домінуючими рівнями стали досконалий, високий та середній, тоді як у контрольній – високий, середній та низький. В



експериментальній групі значно збільшився досконалий та високий рівні сформованості професійно-педагогічних компетентностей, на відміну від контрольної групи, в якій вони залишилися практично незмінними. Показники середнього та низького рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей в експериментальній групі значно зменшилися, тоді як у контрольній групі залишилися практично незмінними. Це засвідчило ефективність розробленої моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти та ефективності проведеної експериментальної роботи.

Викладені в дисертації результати досліджень і висновки не претендують на остаточне і вичерпне розв'язання проблеми формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти. Перспективи подальших розробок вбачаємо у визначенні шляхів підвищення ефективності професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти, зокрема в застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій у навчально-виховному процесі.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Монографія

1. Жигір В.І. Професійно-педагогічна компетентність менеджера освіти: теоретичні та методичні аспекти: [монографія] / В.І. Жигір. – Бердянськ: Видавець Ткачук О.В., 2014. – 624 с.

### Навчальний посібник

2. Жигір В.І. Професійна педагогіка: [навчальний посібник] / В.І. Жигір, О.А. Чернега. – К.: Кондор, 2012. – 336 с. (*Гриф Міністерства освіти і науки України, лист № 1/11–2762 від 02.04.2010 р.*).

### Статті у наукових фахових виданнях

3. Жигір В.І. Шляхи і напрямки підготовки майбутніх менеджерів до педагогічної діяльності / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2010. – № 3. – С. 48–52.

4. Жигір В.І. Диференціація педагогіки, особливості становлення й розвитку професійної педагогіки / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2010. – № 4. – С. 69–73.

5. Жигір В.І. Методичні основи педагогічних компетенцій менеджерів освіти у ВНЗ / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2010. – № 5. – С. 61–65.

6. Жигір В.І. Педагогічна підготовка менеджерів у педагогічних навчальних закладах / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. –

Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2010. – № 6. – С. 51–56.

7. Жигір В.І. Управління самостійною роботою студентів ВНЗ у процесі професійної підготовки / В.І. Жигір // Збірник наукових праць Бердянського державного педагогічного університету (Педагогічні науки). – № 2. – Бердянськ: БДПУ, 2010. – С. 166–171.

8. Жигір В.І. Методи дослідження статистичних даних професійної педагогіки у підготовці менеджерів до освітньої діяльності / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2010. – № 7–8. – С. 60–65.

9. Жигір В.І. Якісті менеджера та управління навчальним закладом у системі освітньої діяльності / В.І. Жигір // Педагогічний альманах: [збірник наукових праць] / [ред. В.В. Кузьменко та ін.]. – Херсон : РІПО. – 2010. – № 7. – С. 195–202.

10. Жигір В.І. Менеджмент та його структура в теорії дослідження у професійній педагогіці / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2010. – № 10. – С. 58–62.

11. Жигір В.І. Теоретичне обґрунтування вивчення менеджменту у системі безперервної освіти / В.І. Жигір, М.В. Вачевський // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2010. – № 12. – С. 14–19.

12. Жигір В.І. Провідні функції менеджера освіти як основа формування його професійної компетентності / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2011. – № 2. – С. 27–33.

13. Жигір В.І. Вимоги до професійної підготовки сучасного менеджера освіти / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2011. – № 3. – С. 50–55.

14. Жигір В.І. Управлінська компетентність менеджера освіти / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2011. – № 4. – С. 76–79.

15. Жигір В.І. Особливості професійної компетентності менеджерів освіти / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2011. – № 5. – С. 64–69.

16. Жигір В.І. Аналіз досвіду підготовки компетентного менеджера освіти у зарубіжних дослідженнях / В.І. Жигір // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Педагогіка. – 2011. – № 3. – С. 390–397.

17. Жигір В.І. До питання про методи, методики та технології підготовки сучасного менеджера освіти / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2011. – № 6. – С. 50–55.

18. Жигірь В.І. Наукові підходи до побудови моделі професійної компетентності фахівця / В.І. Жигірь // Проблеми трудової і професійної підготовки: [науково-методичний збірник]. – Слов'янськ: Слов'янський державний педагогічний університет. – 2011. – Випуск 16. – С. 30–37.

19. Жигірь В.І. Деякі аспекти професійної компетентності менеджера освіти / В.І. Жигірь // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Педагогіка, психологія і соціологія. – Донецьк: Донецький національний технічний університет. – 2011. – Випуск 10 (193). – С. 64–71.

20. Жигірь В.І. Структура професійної компетентності майбутніх менеджерів освіти / В.І. Жигірь // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 16. Творча особистість учителя: проблеми теорії і практики. – К.: НПУ імені М.П. Драгоманова. – 2012. – Випуск 15 (25). – С. 118–124.

21. Жигірь В.І. Емпірична модель професійної компетентності менеджера освіти / В.І. Жигірь // Вища школа. – К.: Знання. – 2012. – № 4. – С. 33–45.

22. Жигірь В.І. Оцінювання професійної компетентності фахівця як фактор його формування / В.І. Жигірь // Збірник наукових праць Бердянського державного педагогічного університету (Педагогічні науки). – Бердянськ: БДПУ, 2012. – № 2. – С. 138–144.

23. Жигірь В.І. Педагогічні умови розвитку професійної компетентності майбутнього менеджера освіти у ВНЗ / В.І. Жигірь // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології: [Збірник наукових праць]. – Суми: СумДПУ, 2012. – № 3(21). – С. 352–362.

24. Жигірь В.І. Теоретичні основи змісту професійної підготовки менеджера освіти у ВНЗ / В.І. Жигірь // Збірник наукових праць Бердянського державного педагогічного університету (Педагогічні науки). – Бердянськ: БДПУ, 2012. – № 3. – С. 85–92.

25. Жигірь В.І. Особистісні ресурси професійної діяльності менеджера освіти / В.І. Жигірь // Проблеми трудової і професійної підготовки: [науково-методичний збірник]. – в 3 т. – Слов'янськ: Слов'янський державний педагогічний університет, 2012. – Випуск 17. – Т. 1 – С. 214–223.

26. Жигірь В.І. Особливості професійної підготовки менеджерів освіти в умовах магістратури / В.І. Жигірь // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Педагогіка, психологія і соціологія. – Донецьк: Донецький національний технічний університет. – 2012. – Випуск 2 (12). – С. 64–70.

27. Жигірь В.І. Удосконалення управлінської діяльності менеджерів освіти в контексті технологізації / В.І. Жигірь // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки. – Чернігів: Чернігівський національний педагогічний університет. – 2012. – Випуск 104 (Том 1). – С. 110–113.

28. Жигірь В.І. Індивідуалізація професійного навчання менеджерів освіти у ВНЗ / В.І. Жигірь // Вісник Запорізького національного університету. Серія: Педагогічні науки. – Запоріжжя: Запорізький національний університет. – 2012. – № 2 (18). – С. 107–113.

29. Жигір В.І. Особливості управлінської діяльності менеджера освіти / В.І. Жигір [Електронний ресурс] // Науковий вісник Донбасу: електронне видання. – 2013. – № 1 (21). – Режим доступу: <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN21/13zvidmo.pdf>

30. Жигір В.І. Концептуальні засади побудови моделі менеджера освіти: компетентністний підхід / В.І. Жигір // Education and pedagogical sciens (Освіта та педагогічна думка). – 2013. – № 1 (156). – С. 12–18.

31. Жигір В.І. Управлінська компетентність як необхідна умова професіоналізму менеджера освіти / В.І. Жигір // Педагогіка вищої та середньої школи. – Кривий Ріг: ДВНЗ «Криворізький національний університет». – 2013. – № 37. – С. 37–44.

32. Жигір В.І. Сутність і зміст професійно важливих якостей особистості менеджера освіти / В.І. Жигір // Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. – Луганськ: ДЗ ЛНУ імені Тараса Шевченка. – 2013. – № 10 (269). – С. 113–124.

33. Жигір В.І. Мотиваційні аспекти у професійній діяльності менеджера освіти / В.І. Жигір // Вісник Донбаського державного педагогічного університету. Серія: Технологічна та професійна освіта: [збірник наукових праць]. – Слов'янськ: Донбаський державний педагогічний університет, 2013. – Випуск 1. – С. 141–151.

34. Жигір В.І. Управлінська культура як складова професійної культури менеджера освіти / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2013. – № 10. – С. 40–45.

35. Жигір В.І. Значення аналітичної компетентності у професійній діяльності менеджера освіти / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2014. – № 6. – С. 22–26.

36. Жигір В.І. Особливості набуття менеджером освіти позитивного професійного іміджу / В.І. Жигір // Вісник Запорізького національного університету. Серія: Педагогічні науки. – Запоріжжя: Запорізький національний університет. – 2014. – № 1 (22). – С. 222–229.

37. Жигір В.І. Напрями удосконалення професійної підготовки менеджера освіти у ВНЗ / В.І. Жигір // Молодь і ринок: [науково-педагогічний журнал]. – Дрогобич: Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. – 2014. – № 11 (118). – С. 80–84.

#### Статті в іноземних наукових фахових виданнях

38. Zhigir V. The efficiency of education manager's administrative work / V. Zhigir // European Researcher. – 2013 – Vol.(60). – № 10–1. – P. 2466–2473.

39. Жигир В.И. Генезис становления и развития науки управления в аспекте исследования проблем образовательного менеджмента / В.И. Жигир // Научно-исследовательские публикации: [научный журнал]. – Воронеж: ВЭЛБОРН. – 2014. – № 5 (9). – С. 91–103.

40. Жигирь В.И. Подготовка будущего менеджера образования к самоорганизации профессиональной деятельности / В.И. Жигирь // Научно-исследовательские публикации: [научный журнал]. – Воронеж: ВЭЛБОРН. – 2014. – № 9 (13). – С. 24–33.

41. Жигирь В.И. К проблеме о развитии теории управления в образовании / В.И. Жигирь // Новый университет: [научный журнал]. Серия «Актуальные проблемы гуманитарных и общественных наук». – Йошкар-Ола: Коллоквиум. – 2014. – № 3 (36). – С. 4–9.

### **Матеріали та тези науково-практичних конференцій**

42. Жигирь В.І. До питання про підготовку сучасного компетентного менеджера освіти у вищому педагогічному навчальному закладі / В.І. Жигирь // Тенденції розвитку вищої освіти в Україні: європейський вектор»: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Ялта, Україна, 10–12 березня 2011 року). – Ялта: РВНЗ КГУ, 2011. – Ч.ІІ. – С. 99–101.

43. Жигирь В.І. До проблеми формування й розвитку професійної компетентності майбутнього менеджера освіти у ВНЗ / В.І. Жигирь // Педагогіка та психологія: традиції та інновації: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Харків, Україна, 17–18 лютого 2012 року). – Харків: Східноукраїнська організація «Центр педагогічних досліджень», 2012. – С. 68–69.

44. Жигирь В.І. Компетентнісно-орієнтована освіта як основа підготовки сучасного менеджера освіти / В.І. Жигирь // Педагогіка та психологія: минуле, сучасне, майбутнє: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Одеса, Україна, 24–25 лютого 2012 року). – Одеса: ГО «Південна фундація педагогіки», 2012. – С. 77–79.

45. Жигирь В.І. Професійна підготовка менеджерів освіти: компетентністний підхід / В.І. Жигирь // Актуальні проблеми педагогічної науки: [матеріали другої Всеукраїнської науково-практичної конференції]; (Миколаїв, Україна, 05–06 березня 2012 року). – Миколаїв: Всеукраїнське громадське об'єднання «Нова освіта», 2012. – С. 80–84.

46. Жигирь В.І. До питання про зміст професійної компетентності менеджера освіти / В.І. Жигирь // Реалізація компетентнісного підходу в системі професійної освіти педагога: [матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції]; (Євпаторія, Україна, 22–23 березня 2012 року). – Євпаторія: Євпаторійський інститут соціальних наук Республіканського вищого навчального закладу «Кримський гуманітарний університет» (м. Ялта), 2012. – С. 36–41.

47. Жигирь В.І. Аналіз управлінської діяльності менеджера освіти як основа формування його управлінської компетентності у ВНЗ / В.І. Жигирь // Сучасні стратегії університетської освіти: якісний вимір: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Київ, Україна, 28–29 березня 2012 року). – Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Київський університет імені Бориса Грінченка та ін. – К.: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2012. – С. 870–874.

48. Жигірь В.І. Особливості підготовки сучасного менеджера освіти / В.І. Жигірь // Наука і вища освіта: [матеріали XX міжнародної науково-практичної конференції молодих учених]; (Запоріжжя, Україна, 6 квітня 2012 року: у 3-т.). – Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2012. – Т. 3 – С. 75.

49. Жигірь В.І. Проблема формування змісту професійної підготовки менеджера освіти / В.І. Жигірь // Педагогіка та психологія: сучасний гуманітарний вимір: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Київ, Україна, 8 вересня 2012 року). – К.: ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2012. – С. 125–127.

50. Жигірь В.І. Компетентністний підхід до побудови моделі менеджера освіти / В.І. Жигірь // Педагогіка та психологія: проблеми науки та практики: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Львів, Україна, 21–22 вересня 2012 року). – Львів: ГО «Львівська педагогічна спільнота», 2012. – С. 105–109.

51. Жигірь В.І. Удосконалення професійної підготовки менеджерів освіти в умовах магістратури / В.І. Жигірь // Специфика современной науки: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Горлівка, Україна, 20–21 вересня 2012 року). – Горлівка: ФЛП Пантюх Ю.Ф., 2012. – С. 142–145.

52. Жигірь В.І. Професіоналізм управлінської діяльності менеджера освіти / В.І. Жигірь // Сучасна освіта і наука в Україні: традиції та інновації: [матеріали XIV всеукраїнської науково-практичної конференції]; (Київ, Україна, 27–29 жовтня 2012 року). – К.: ГО «Нова освіта», 2012. – С. 110–113.

53. Жигірь В.І. Удосконалення професійного навчання менеджерів освіти в контексті індивідуалізації / В.І. Жигірь // Педагогіка та психологія: наука, реальність, застосування: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Одеса, Україна, 26–27 жовтня 2012 року). – Одеса: ГО «Південна фундація педагогіки», 2012. – С. 101–105.

54. Жигірь В.І. Професійно значущі якості особистості менеджера освіти / В.І. Жигірь // Актуальні проблеми педагогічної науки: [матеріали III всеукраїнської науково-практичної конференції]; (Миколаїв, Україна, 09–11 листопада 2012 року). – Миколаїв: Всеукраїнське громадське об'єднання «Нова освіта», 2012. – С. 37–39.

55. Жигірь В.І. Технологізація управлінської діяльності менеджерів освіти / В.І. Жигірь // Сучасна наука, теорія і практика: [матеріали III всеукраїнської науково-практичної конференції]; (Запоріжжя, Україна, 28–30 листопада 2012 року). – Запоріжжя: Всеукраїнське громадське об'єднання «Нова освіта», 2012. – С. 11–14.

56. Жигірь В.І. Аналіз управлінської діяльності менеджера освіти / В.І. Жигірь // Проблеми та шляхи удосконалення педагогічних та психологічних наук: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Львів, Україна, 8–9 лютого 2013 року). – Львів: ГО «Львівська педагогічна спільнота», 2013. – С. 123–125.

57. Жигірь В.І. Ресурси менеджера освіти як умова ефективної професійної діяльності / В.І. Жигірь // Інноваційні підходи до науки XXI сторіччя: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Кіровоград, Україна, 29 березня 2013 року). – Кіровоград: Науково-дослідний центр інноваційних технологій, 2013. – № 1 (2) – С. 36–39.

58. Жигірь В.І. Роль мотивації у професійній діяльності менеджера освіти / В.І. Жигірь // Реформування та розвиток науки: сучасні виклики: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Київ, Україна, 2 лютого 2013 року). – Частина II. – К.: Центр наукових публікацій. (Педагогічні науки), 2013. – С. 25–28.

59. Жигірь В.І. До питання про управлінську культуру менеджера освіти / В.І. Жигірь // Научное пространство Европы: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Пшемьшль, Польща, 7–15 апреля 2013 г.). (Педагогические науки). – Том 18. – Пшемьшль: Наука и студия, 2013. – С. 19–24.

60. Жигірь В.І. Оцінка ефективності управлінської діяльності менеджера освіти / В.І. Жигірь // Педагогіка та психологія: історія розвитку, сучасний стан та перспективи досліджень: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Київ, Україна, 19 жовтня 2013 року). – К.: ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2013. – С. 66–69.

61. Жигірь В.І. Про удосконалення підготовки менеджера освіти у ВНЗ / В.І. Жигірь // Педагогічні та психологічні науки: аналіз сучасності та прогноз майбутнього: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Одеса, Україна, 4–5 листопада 2013 року). – Одеса: ГО «Південна фундація педагогіки», 2013. – С. 110–113.

62. Жигірь В.І. Педагогічні умови формування умінь і навиків менеджера освіти до самоорганізації професійної діяльності / В.І. Жигірь // Достижения высшей школы – 2013: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Софія, Болгарія, 17–25 ноября 2013 года). – Том 19 (Педагогические науки). – Софія: Бял ГРАД-БГ, 2013. – С. 96–99.

63. Жигірь В.І. Формування менеджером освіти позитивного професійного іміджу / В.І. Жигірь // Психологія та педагогіка: необхідність впливу науки на розвиток практики в Україні: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Львів, Україна, 28–29 березня 2014 року). – Львів: ГО «Львівська педагогічна спільнота», 2014. – С. 123–126.

64. Жигірь В.І. Історичні етапи становлення та розвитку теорії управління / В.І. Жигірь // Наука як рушійна антикризова сила: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Київ, Україна, 29 березня, 2014 року). – (Педагогічні науки). – К.: Центр наукових публікацій, 2014. – С. 128–130.

65. Жигірь В.І. Деякі аспекти формування аналітичної компетентності менеджера освіти / В.І. Жигірь // Сучасні досягнення вітчизняних вчених у галузі педагогічних та психологічних наук: [матеріали міжнародної науково-практичної конференції]; (Київ, Україна, 4 квітня, 2014 року). – К.: ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2014. – С. 80–83.

## АНОТАЦІЇ

**Жигирь В.І. Теоретичні і методичні засади формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. – Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. – Київ, 2015.

У дисертації розроблено та науково обгрунтовано систему формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти (освітня галузь знань 0101 Педагогічна освіта за всіма напрямками підготовки).

Розроблено та науково обгрунтовано концепцію формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

Розроблено, теоретично обгрунтовано та експериментально перевірено модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, яка складається з цільового, концептуально-нормативного, змістово-організаційного та діагностико-рефлексивного блоків; забезпечує результат, яким є сформованість професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти; передбачає запровадження відповідного методичного інструментарію (форми, методи і засоби навчання) та реалізується завдяки створенню організаційно-педагогічних умов (інтеграція змісту педагогічної й управлінської підготовки; забезпечення індивідуалізації навчання; створення професійно-орієнтованого освітнього середовища; практична спрямованість навчання майбутніх менеджерів освіти).

**Ключові слова:** формування професійно-педагогічних компетентностей, майбутні менеджери освіти; професійна підготовка майбутніх менеджерів освіти.

**Жигирь В.И. Теоретические и методические основы формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 13.00.04 – теория и методика профессионального образования. – Национальный педагогический университет имени М.П. Драгоманова. – Киев, 2015.

В исследовании разработана и научно обоснована система формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования в процессе их профессиональной подготовки на первом (бакалаврском) уровне высшего педагогического образования (образовательная отрасль знаний 0101 Педагогическое образование по всем направлениям подготовки).

Разработана и научно обоснована концепция формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования в процессе их



профессиональной подготовки на первом (бакалаврском) уровне высшего педагогического образования, которая включает положения: 1) система формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования в процессе их профессиональной подготовки на первом (бакалаврском) уровне высшего педагогического образования является составляющей общего учебного процесса высшего учебного заведения, соответствует его структуре и обуславливает эффективное осуществление будущими менеджерами образования профессионально-педагогической деятельности; 2) формирование профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования в процессе их профессиональной подготовки на первом (бакалаврском) уровне высшего педагогического образования детерминирована следующими закономерностями: органической взаимосвязью цели, задач, содержания, форм, методов и средств формирования профессионально-педагогических компетентностей; зависимостью результата формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования от эффективности выбранного инструментария; 3) структуру профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования образуют: ключевые компетенции, базовые и специальные профессиональные компетентности; 4) теоретико-методологическая основа формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования в процессе их профессиональной подготовки на первом (бакалаврском) уровне высшего педагогического образования базируется на интеграции методологических подходов (личностно-деятельностного, аксиологического, синергетического, компетентностного и системного).

Разработана, теоретически обоснована и экспериментально проверена модель формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования в процессе их профессиональной подготовки на первом (бакалаврском) уровне высшего педагогического образования, которая состоит из целевого, концептуально-нормативного, содержательно-организационного и диагностико-рефлексивного блоков; обеспечивает результат, которым является сформированность профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования; предусматривает введение соответствующего методического инструментария (формы, методы и средства обучения) и реализуется благодаря созданию организационно-педагогических условий (интеграция содержания педагогической и управленческой подготовки, обеспечение индивидуализации обучения, создание профессионально-ориентированной образовательной среды; практическая направленность обучения будущих менеджеров образования).

Уточнен терминологический аппарат в контексте формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования, а именно сущность понятий: «педагог как менеджер образования», «профессионально-педагогическая деятельность педагога как менеджера образования», «профессионально-педагогические компетентности менеджеров

образования», «формирование профессионально педагогических компетентностей будущих менеджеров образования».

Усовершенствованы критерии и показатели формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования; содержание обучения будущих менеджеров образования на первом (бакалаврском) уровне высшего педагогического образования путем интеграции педагогических и управленческих дисциплин (внедрение интегрированных модулей и спецкурсов); дидактические комплексы формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих педагогов как менеджеров образования (усовершенствованные учебные и рабочие программы интегрированных модулей и спецкурсов, материалы лекций, практических и семинарских занятий, материалы для самостоятельной работы студентов, программы практик, контрольно-диагностические материалы и др.).

**Ключевые слова:** формирование профессионально-педагогических компетентностей, будущие менеджеры образования, профессиональная подготовка будущих менеджеров образования.

**Zhigir V. I. Theoretical and methodological principles of formation of professional and pedagogical competence of education managers.** – Manuscript.

Dissertation for obtaining scientific degree of the doctor of pedagogical sciences in the speciality, 13.00.04 – theory and methods of professional education. – National Pedagogical Dragomanov University. – Kiev, 2015.

The system of formation of professional and pedagogical competence of education managers in the process of training the first (bachelor) level education degree (education industry 0101 Teacher education in all areas of training) is worked out and scientifically grounded in the thesis.

The concept of formation of professional and pedagogical competence of education managers in the process of training the first (bachelor) level education degree is developed and scientifically substantiated.

The model of professional and pedagogical competence of education managers in the process of training the first (bachelor) level education degree, which consists of a target, conceptual and normative, content and organizational diagnostic and reflective blocks; provides the result, which is the formation of professional and pedagogical competence of education managers; foresees the introduction of appropriate methodological tools (forms, methods and means of training) and is realized due to the creation of organizational and pedagogical conditions (integration of educational content and training management, providing individualization of learning, creating professional-oriented educational environment, practical orientation training future managers of education) is theoretically grounded and experimentally tested in the thesis.

**Keywords:** formation of professional pedagogical competences, future managers of education; training future managers of education.

**НБ НПУ  
імені М.П. Драгоманова**



**100304316**



Підписано до друку 27.05.2015 р. Формат 60x84/16.

Папір офсетний. Гарнітура Times.

Наклад 100 прим. Зам. № 237

Віддруковано з оригіналів.

---

Видавництво Національного педагогічного університету  
імені М.П. Драгоманова. 01601, м. Київ-30, вул. Пирогова, 9  
Свідоцтво про реєстрацію № 1101 від 29.10.2002.  
(044) 239-30-26.