МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХМЕЛЬНИЦЬКА ГУМАНІТАРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ

ФАКУЛЬТЕТ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ТА ПСИХОЛОГІЇ

Форма навчання: заочна

Кафедра: дошкільної педагогіки, психології та фахових методик

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

**ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

**ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ**

|  |
| --- |
| Виконала: студентка 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент  |
| **Юлія КІТ** |  |
| (прізвище та ініціали) |  |
|  |  |
| Керівник:  | **к.пед.н****Олеся МИСИК** |
|  | (прізвище та ініціали) |
|  |  |
| Рецензент: |  **д.пед.н., професор****Галина БУЧКІВСЬКА** |
|  | (прізвище та ініціали) |

**Хмельницький – 2022 рік**

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| **ВСТУП** ……………………………………………………………… | 3 |
| **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ** ………………………………………………. | 9 |
| * 1. Поняття професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти в психолого-педагогічній літературі …………………….
 | 9 |
| * 1. Педагогічні умови формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти …………………………………..
 | 18 |
| * 1. Особливості формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу …………………………………………..
 | 32 |
| **РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ** ……………………………………………… | 42 |
| 2.1. Інноваційні технології у формуванні професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу …………………………………………… | 42 |
| 2.2. Імітаційні технології формуванні професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу …………………………………………… | 48 |
| 2.3. Роль самостійної роботи у формуванні професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу ................................................................... | 58 |
| **ВИСНОВКИ** ………………………………………………………... | 66 |
| **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ** ……………………….. | 72 |
| **ДОДАТКИ** ………………………………………………………….. | 79 |

**ВСТУП**

**Актуальність дослідження.** Сьогоднішня система освіти набуває все більше стрімкого розвитку на шляху свого реформування. Більшість закладів загальної середньої освіти потребують керівника, який буде націлений на перспективу розвитку та вибудовуватиме стратегію успішного старту якості системи освіти. Сучасний керівник має бути підготовлений до креативного управління, мати навички стратегічного мислення, швидкого реагування на потреби сучасного суспільства та умілого підбору педагогічних кадрів, які професійно зможуть виконувати обов’язки, а також вдало застосовувати інноваційні технології в процесі навчання та виховання підростаючого покоління. Завдання керівника полягають не тільки у забезпеченні освітнього процесу кваліфікованими фахівцями, але й умінням створити комфортні умови праці як для педагогічних працівників так і для здобувачів освіти. Досягнути високого рівня організації освітнього процесу може лише той керівник, який має підготовку та відповідну освіту за сучасними європейськими стандартами і відповідає вимогам сучасного суспільства.

Система загальної середньої освіти в останні роки значно змінила перспективи свого бачення щодо особистості керівника закладу освіти, його внутрішніх особливостей та професійних якостей, а самим головним фактором є готовність майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу. Перші ніж зайняти посаду керівника закладу освіти, особа має пройти фахову підготовку у закладі вищої освіти та здобути управлінські навички, однак головна увага при відборі кандидатури звертається на готовність працювати у закладі освіти за новими стандартами та прагнути до удосконалення якості освітнього процесу. Молодий керівник закладу освіти створює навколо себе команду однодумців, які мають бажання працювати в освітньому просторі побудованому на інноваційних процесах, здатних відійти від застарілих технологій викладання та використовувати у своїй професійній діяльності нові методики, аби освітній процес був цікавим для здобувачів освіти.

Основне місце у цьому процесі забезпечує мотивація педагогічних працівників до професійної діяльності, створення умов в закладі освіти до якісного забезпечення освітньої діяльності, удосконалення матеріально-технічного забезпечення, створення сучасного освітнього простору, а також готовність самого керівника закладу освіти до реформування освітніх процесів та удосконалення рівня якості освітньої діяльності кожного педагогічного працівника.

Педагогічні працівники, забезпечують викладання навчальних дисциплін у відповідності до вимог сучасного суспільства, прагнуть досягнути тих результатів навчання, які ставлять перед ними нормативні документи та прописують державні стандарти. Однак, аби результат освітнього процесу в загальному був досягнутий, необхідна підтримка керівника закладу освіти. Готовність керівника до професійної діяльності відіграє важливу роль в загальному освітньому процесі. Оскільки готовність передбачає не тільки розкриття професійних функцій керівника, а й його прагнення до постійного удосконалення і самоосвіти. Гарний керівник зможе створити успішний заклад освіти та зібрати навколо себе команду однодумці, які будуть розділяти погляди керівника, підхоплювати його ідеї та впроваджувати в освітній процес, тим самим підвищувати його якість.

Сучасні зміни, які відбуваються в суспільстві значно змінили свої погляди та підходи щодо особистості керівника закладу освіти, змінюються вимоги до його управлінській функцій, визначається значущість самого керівника в освітньому процесі та звертається увага на його готовність працювати і модернізувати освітній процес. Великої актуальності набуває сам процес формування готовності майбутнього керівника до управління якістю освітнього процесу. Значна когорта сучасних науковців у своїх дослідженнях приділяють увагу проблемі формування особистісних якостей майбутнього керівника, підвищення рівня його професійної компетентності, однак незначна увага звертається на проблему формування готовності в процесі здобуття майбутнім керівником вищої освіти.

Молодий, кваліфікований, щойно закінчивши заклад вищої освіти керівник, якого призначили до виконання професійних обов’язків прагне швидко реалізувати себе у колективі, а також впровадити свої інноваційні ідеї в освітній процес аби удосконалити його якість. Під час навчання в закладі вищої освіти, у майбутнього керівника намагалися вкласти усі необхідні професійні уміння та навички, збагатити його знання новими сучасними підходами до управління якістю освітнього процесу, а головним залишається той факт, що саме під час закінчення закладу вищої освіти майбутніх керівник має сформовану професійну готовність до виконання своїх обов’язків. Виконуючи свої обов’язки на високому професійному рівні, кожен керівник очікує визнання та похвали за свою діяльність. Отримання винагороди призводить до того, що керівник прагне і наділі удосконалюватися, розвивати власні професійні можливості, набувати нових рис управлінця, удосконалювати освітній процес у підпорядкованому йому закладі, а крім того стимулює і педагогічних працівників до постійних пошуків цікавих, альтернативних, сучасних форм, методів та прийомів викладання. Така діяльність керівника швидко набуває позитивного забарвлення серед педагогічних працівників, тим сам підвищуючи якість освітнього процесу. Мудре керівництво завжди знаходить своє відображення в якості організації освітнього процесу та має кінцевий результат у підсумках навчання здобувачів освіти.

Керівник, який прагне до власного удосконалення, завжди буде створювати умови аби і педагогічні працівники отримували можливості для підвищення власного професійного рівня, тим самим заохочуючи їх до саморозвитку та самовдосконалення. Сучасний керівник закладу освіти має швидко реагувати на ті реформи, що відбуваються в освіті, відбирати необхідні шляхи удосконалення власного закладу освіти, створювати умови для якісної професійної діяльності педагогічних працівників, комфортні умови для здобувачів освіти.

Проблему формування професійної готовності майбутнього керівника можна відслідкувати у працях таких учених, як Є. Андрієнко, О. Асмолова, О. Коваленко, І. Назарової, В. Петрука, В. Сластьоніна та ін. Також окремі науковці досліджували проблему розвитку професійної готовності майбутнього керівника до якістю управління освітнього процесу, це зокрема М. Дьяченко, Г. Назаренкова, Л. Сєргєєва та ін.

Саме від рівня сформованості професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти і залежить успішна якість управління освітнім процесом.

Опрацювавши науково-педагогічні дослідження, зробивший аналіз сучасних праць дослідник окресленої проблеми, ми дійшли висновку про те, що питання формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу займає незначне місце у дослідженнях та немає достатнього підґрунтя практичної реалізації, а це призводить до певних суперечностей між:

- готовністю майбутнього керівника до професійної діяльності та його прагненням до удосконалення системи освіти у тому закладі, де він має працювати;

- завданнями, що ставляться перед майбутнім керівником закладу освіти та його накопиченими професійними уміннями та знаннями, що беззаперечно формують рівень готовності до професійної діяльності;

- процес підготовки майбутнього керівника до управління якістю освітнього процесу ґрунтується на особливостях формування його професійної готовності та не може обходити стороною того факту, що якість формування цієї готовності залежить від умов підготовки та засобів, які використовуються в закладі вищої освіти;

- майбутній керівник закладу освіти має мати чітко окреслену модель своєї професійної діяльності, уміти абстрагувати її до умов закладу освіти та удосконалювати за умови появи нових інноваційних вимог, що будуть диктуватися суспільством та державними органами.

Означена проблема підготовки майбутніх керівників закладів освіти до якістю управління освітнього процесу на основі сформованої професійної готовності сьогодні займає чи не останнє місце в переліку провідних проблем наукового світогляду.

Однак, визначена актуальність та недостатнє дослідження і розробленість означеної проблеми зумовили вибір теми нашого дослідження **«Формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу».**

**Об’єкт дослідження** – процес формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти.

**Предмет дослідження** – практичні засади формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу.

**Мета дослідження** – розкриває теоретичні аспекти та практичні засади формування готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу.

**Завдання дипломної роботи** окреслено у наступних аспектах:

1. Розкрите понятійне значення професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти у психолого-педагогічній літературі.
2. Охарактеризувати педагогічні умови формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти.
3. Проаналізувати особливості формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу.
4. Обґрунтувати практичні засади формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу.

З метою вирішення поставлених завдань у своїй роботі ми використовували такі взаємопов’язані методи дослідження: аналіз наукової літератури з теми дослідження; методи систематизації і узагальнення – для визначення теоретичних аспектів формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти; метод аналізу – для наукового визначення теоретичних аспектів, а також практичних засад формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу.

**Методологічну основу дослідження** становлять положення теорії наукового пізнання; системно-структурний підхід, що передбачає цілісність розгляду об’єкта, виявлення специфіки його складових частин; положення про взаємодію суб’єктів, їх функціональний взаємозв’язок, що дають можливість розглядати суб’єкт як ціле.

**База проведення дослідно-експериментальної роботи.** Дослідження теоретичних закономірностей та положень дипломної роботи було проведено на базі кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії.

**Апробація результатів дослідження.** Матеріали дипломної роботи апробовані у ході Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Студентська молодь у науці», яка була організована науковим товариством студентів, магістрантів, аспірантів, докторантів і молодих учених Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії (12 травня 2022 року) на тему «Особливості підготовки майбутнього керівника до управління якістю освітнього процесу», а також під час Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку освіти: реалії, проблеми, інновації», яка проходила на базі кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії (30 вересня 2022 року) на тему «Використання імітаційних технологій навчання в процесі формування професійної готовності майбутнього керівника»,

**Структура та обсяг дослідження.** Дипломна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (78 найменувань) та 2 додатків на 10 сторінках. Загальний обсяг дослідження складає ‒ 90 сторінок, з них ‒ 71 сторінка основного тексту.

**РОЗДІЛ 1**

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ**

* 1. **Поняття професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти в психолого-педагогічній літературі**

Сучасна стратегічна політика, що проводиться в галузі освіти потребує керівника нової формації, який буде на професійному рівні виконувати управління закладом освіти, а також переходити від традиційних засобів керівництва до інноваційних, які з перспективним розвитком зможуть підвищувати якість освітнього процесу. Загалом сучасне суспільство ставить за перспективу – розвиток якісної освіти та підготовку фахівців, починаючи з найнижчих ланок освітнього простору. Така політика реформування освітньої діяльності, в першу чергу, ставить і нові вимоги до підготовки керівника закладу освіти.

Зрозумілим залишається той факт, що у будь-якому закладі освіти, центральною фігурою залишається – керівник, який буде здатний правильно та компетентно приймати рішення на основі сформованих професійних якостей.

Професійно підготовлений керівник закладу освіти має уміти чітко визначати стратегічні завдання розвитку закладу освіти та всього освітнього процесу, відбирати завдання для розвитку із зовнішньополітичної системи ведення управління та передавати ці завдання педагогічному колективу, уміло скеровувати процес освітньої діяльності та створювати умови для запровадження інноваційних технологій. В сучасних умовах розвитку освітньої політики, кожен заклад освіти перебуває у конкурентній боротьбі за здобувача освіти, а відповідно саме від керівника закладу освіти та від рівня сформованості його професійної готовності до управлінської діяльності залежить рівень конкурентоспроможності закладу освіти серед інших закладів.

Соціально-економічні зміни, що відбуваються в державі та освітня політика дають нам можливість спостерігати той факт, що основна освітня система спрямована на інноваційний європейський розвиток, а відповідно потребує керівника, який буде використовувати у своїй практичній діяльності новітній засоби організації освітнього процесу та вибудовувати стратегію інноваційного закладу освіти [11]. Така система інноваційних змін, вносить також і зміни у процесі підготовки майбутніх керівників закладів освіти, формування їх професійної готовності, вміння співпрацювати з колективом, виховання людських якостей тощо.

Впроваджені зміни вимагають нових підходів до формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управлінської діяльності. Управлінська система розроблена на основі нових завдань, які опираються на рівень професійної готовності майбутніх керівників та відбиваються на уміннях та знаннях, які відображаються у професійній кваліфікації майбутнього керівника. Політика освітньої діяльності майбутнього керівника залежить від системи програмових заходів, які відображаються у програмі підготовки майбутнього керівника та прописані практичними результатами навчання [10, с.4].

Головна діяльність керівника закладу освіти – це правильний підхід до організації навчально-виховного процесу, уміння співпрацювати як з педагогічним колективом так і здобувачами освіти, оскільки якість управлінської діяльності залежить саме від рівня професійної готовності майбутнього керівника. Серед функцій управлінської діяльності майбутнього керівника провідною є впровадження у систему освітньої діяльності закладу державних програм, які будуть спрямовані на побудову якісного освітнього процесу та підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

Сучасна педагогічна наука недостатньо дослідила питання управлінської підготовки майбутніх керівників закладу освіти, а саме незначна кількість досліджень розкриті у сутності питання формування професійної готовності керівника закладу освіти. Важливого значення для дослідження проблеми формування професійної готовності майбутнього керівника закладу мають наукові доробки знаних дослідників, таких як В. Беспалько Ю. Бабанського, С. Батишева, Б. Гершунського, П. Гальперіна, Ю. Петрова, Н. Тализіної та ін., основна увага в яких звертається на процес формування професійних якостей майбутніх керівників та розвиток у них управлінських умінь. Основна проблематика підготовки висококваліфікованого управлінця розглядається з напрямку психології, економіки, філософії, саме як аспект зовнішніх факторів, що дозволяють сформувати рівень професійної готовності [52].

Окремі праці дослідників присвячені проблемі, що дозволяє розкрити особливості внутрішнього потенціалу майбутнього керівника та рівень його професійної готовності побудованого на особистісних якостях [33]. Такий аспект проблеми зустрічається у дослідженнях Ю. Васильєва, Г. Габдулліна, В. Кричевського, Ю. Конаржевського, М. Поташника, В. Маслова, Р. Шакурова. Сама ж проблема підготовки майбутнього керівника до управлінської діяльності знайшла своє відображення у працях В. Бондаря, Г. Єльникової, Л. Даниленко, Л. Калініної, В. Маслова, О. Пічугіної В. Олійника, Т. Сорочан. Однак питань підготовки до управлінської діяльності не достатньо аби сформувати професійну готовність майбутнього керівника. У контексті означеної проблеми мають місце дослідження науковців Н. Бібік, В. Байденка, І. Зязюна, Н. Кузьміної, І. Колеснікової, М. Лук’янової, А. Маркової, О. Овчарука, Є. Рогова, В. Сластьоніна, В. Сєрикова, О. Савченко, М. Степко, Л. Хоружої, які змістовно описують систему формування професійної готовності майбутнього керівника до управлінської діяльності.

На основі аналізу праць відомих науковців, ми можемо зробити висновок проте, що професійна готовність – це здатність проявляти здобутті уміння на навички у професійній діяльності, а також кваліфікаційні характеристики, які дозволяють уміло організовувати освітню діяльність та забезпечувати якість освітнього процесу [5].

На думку С. Клепко професійна готовність формується в процесі оволодіння професійними навичками, а також є результатом засвоєння засобів комунікації, які мають важливе значення у діяльності майбутнього керівника [28, c. 4].

Сучасні наукові дороби по-різному трактують значення терміну «професійна готовність». Так, аналізуючи праці видатних наукових діячів в галузі педагогіки, ми схиляємося до думки окремих з них щодо особливостей формування професійної готовності у майбутніх керівників. За словами С. Демченко, професійна готовність є складовою психічних рис майбутнього керівника та проявляється в його умінні реалізовувати здобутий досвід у практичній діяльності [19, с.10]. Науковець Ю. Пінчук визначає професійну готовність, як вміння інтегрувати здобутті уміння та навички у професійній діяльності [48, с.6]. Деякі науковці схиляються до тієї думки, що рівень професійної готовності майбутнього керівника залежить також і від індивідуальних особливостей людини, а також від уміння позиціонувати себе серед колективу та здобувачів освіти [43].

Варто зауважити, що на думку науковців «професійна готовність» визначається як особистісна риса майбутнього керівника і проявляється тільки у його власних особливостях та уміннях здійснювати управлінську діяльність. Проблема формування професійної готовності у майбутніх керівників ось уже декілька років активно обговорюється у колі знаних науковців-педагогів. Саме поняття «готовність» розглядається у напрямі сформованих знань та навичок, а також у рівні практичних умінь реалізовувати ці знання під час управлінської діяльності. Отже, можемо зробити висновок проте, що професійна готовність – це не тільки накопичені знання та навички, а й особистісні риси майбутнього керівника, які дозволять використовувати ці знання у практичній діяльності [54].

Розглядаючи професійну готовність з точки зору кваліфікаційних характеристики майбутнього керівника, хочемо відмітити, що вона значно відрізняється від усіх тих компоненті, що складають основну професійної діяльності та є чи не найважливішим елементом успішної професійної діяльності майбутнього керівника [2].

Значна кількість науковців наголошують на тому, що формування професійної готовності відбувається саме у період навчання в закладі вищої освіти, а саме під час оволодіння групою освітніх компонентів, що спрямовані на фахове становлення майбутнього керівника. Ми можемо стверджувати, що саме компоненти професійної готовності слугують підґрунтям для формування спеціальних компонентів та є основною формування професійної компетентності.

Уся управлінська діяльність спрямована на виконання функцій керівників, а саме побудована на умінні організовувати освітній процес, розподіляти обов’язки між учасниками освітнього процесу, знаходити спільну мову як із педагогічними працівниками, так і здобувачами освіти, а успішна реалізація цих функцій залежить саме від сформованого рівня професійної готовності [18].

Вважаємо за потрібне відмітити, що успіх діяльності будь-якого закладу освіти та успішна побудова у ньому освітнього процесу залежить від самого керівника та рівня його професійної готовності здійснювати управлінську діяльність.

Опираючись на тлумачення різних словників, ми прийшли до висновку, що професійна готовність – це уміння керівника брати на себе відповідальність за організацію освітнього процесу, а також здійснювати управлінську діяльність на рівні прав, обов’язків та моральних чинників, що складають основну професії керівника закладу освіти.

Успішна управлінська діяльність можлива тільки у тому випадку, коли визначені компоненти уміло доповнюють один одного та вдало поєднуються у професійній діяльності майбутнього керівника.

Наше дослідження спрямоване на розгляд професійної готовності, яка дозволяє узагальнити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на становлення майбутнього керівника, а також визначають рівень сформованості у нього різних компетентностей та дозволяють підготувати керівника нової формації.

Процес управління освітою доволі складний і головне завдання майбутнього керівника знаходити підходи до усіх учасників освітнього процесу та вибудовувати управлінську стратегію таким чином, аби рівень якості досягав високих показників, що і буде свідченням умілого управління з боку керівника.

Загалом поняття «управління» тісно переплітається із поняттям «управління працею» та може розглядатися у таких двох позиціях:

- управління підпорядкованими підрозділами;

- вміння приймати управлінські рішення, відстоювати власні позиції, дотримуватись норм закону.

До напрямів управлінської освітньої діяльності можемо віднести:

− *бенчмаркінг* – це напрям, який дозволяє робити ґрунтовний аналіз своєї діяльності у порівняні з іншими закладами освіти схожого типу та на основі даного аналізу розробляти шляхи, які дозволять підвищити рівень закладу освіти і спрямувати освітню діяльність на забезпечення якості згідно високих стандартів, що визначенні сучасними нормативними документами [56];

− *SWOT-аналіз* – дозволяє проаналізувати діяльність закладу освіти, визначити проблемні зони, а також побудувати шляхи відбудови власної освітньої системи та поєднати їх взаємозв’язками партнерства з іншими закладами освіти;

− *STEEP-аналіз* допомагає уміло визначати ризики, що можуть надходити із зовнішнього середовища, прогнозувати їх виявлення, а також побудувати механізм, що дозволить уникнути проникнення негативних зовнішніх факторів у процес освітньої діяльності відповідного закладу освіти;

− *GAP-аналіз* дозволяє визначити управлінські методи, побудувати власну стратегію керівництва, яка визначає шлях управлінської діяльності керівника закладу освіти та на основі побудованої стратегії та визначених методів здійснювати управлінську діяльність таким чином, щоб якість освітнього процесу досягала високих результатів;

− *LOTS-аналіз*, головним напрямом цього компонента управлінської діяльності є врахування потреб споживачів та ринку праці на особливості підготовки таких фахівців, які будуть займати провідне місце в різних галузях держави [58];

− *портфельний аналіз* допомагає керівнику закладу освіти оцінити власні фінансові можливості та використовувати кошти на розвиток інфраструктури закладу освіти, підвищувати рівень матеріальних можливостей для якісного забезпечення освітнього процесу [32].

− *аутсорсинг* – обмежує діяльність закладу освіти в контексті витрати внутрішнього резерву педагогічних сил на різні зовнішні фактори тим самим даючи можливість зберегти та примножити науковий освітній потенціал закладу освіти, а також зберегти цінних педагогічних кадрів із врахуванням їхніх потреб та побажань;

− *реінжиніринг* – дозволяє керівнику закладу освіти уникнути тих факторів, що можуть знизити якість освітнього процесу або ж взагалі призвести до його знищення, однак ефективність даного методу залежить від уміння керівника аналізувати групи ризику до яких може входити закладу освіти та вибудовувати власну концепцію розвитку;

− *управління знаннями* – передбачає розроблення плану діяльності, який основними видами буде визначати заходи, що дозволять проводити міжособистісне спілкування педагогічних працівників, надасть можливість обміну досвідом, створить умови для підвищення професійної компетентності педагогічних працівників, забезпечить умови праці, що дозволять надавати якісні освітні послуги;

− *стратегічний облік* – дозволяє здійснювати аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів та порівнювати їхні рівні між собою з метою передбачення груп ризику і удосконалення власної внутрішньої системи забезпечення якості освіти;

− *стратегічна карта* – наочний спосіб побудови стратегії розвитку закладу освіти, а саме головне, що такі карти дають можливість керівнику окреслити власні точки зору розвитку освітнього процесу із загальноприйнятими стратегічними освітніми напрямами;

− *концепція ланцюжка цінностей* розкриває особливості функцій та принципів діяльності керівника закладу освіти, а відповідно і вибудовує шляхи для якісного управління процесом освітньої діяльності та допомагає побудувати освітній процес таким чином, щоб розкрити особливості діяльності самого керівника закладу освіти, врахувати функції та мету його діяльності;

− *збалансована система показників* – це система, яка створює загальну картину управлінської діяльності керівника, допомагає йому побудувати план своєї діяльності, визначити у цьому плані шляхи, напрями, основні стратегічні компоненти, які і будуть складати успішний процес управлінської діяльності керівника закладу освіти.

Загалом усі ці перераховані напрями є досить важливими у професійній діяльності керівника закладу освіти, а головне те, що уміле їх використання дозволяє зробити висновок про рівень сформованості професійної готовності майбутнього керівника та розкрити його внутрішній потенціал та прагнення до удосконалення освітнього процесу у підпорядкованому йому закладі освіти.

Професійну готовність можна аналізувати за багатьма компонентами, однак саме до складу входять ті, які визначають і особистісний рівень розвитку майбутнього керівника: діяльнісний, психологічний, соціологічний, культурний, професійний, комунікативний, інформаційно-контекстний та інші.

Аналізуючи поняття «професійна готовність» у підзміст ми можемо покласти два поняття – це безпосередньо саму «готовність» та «рівень набутих знань та навичок», хоча усі ці поняття є взаємопов’язаними та не можуть складати професійну діяльність майбутнього керівника окремо.

Розділяючи думку Ю. Ємельянова, про те, що «готовність» – це рівень сформованих особистісних рис особистості, що дозволяють здійснювати професійну діяльність у межах набутої кваліфікації. Однак, ми хочемо підкреслити той факт, що сама готовність може визначати внутрішніх показники та якості майбутнього керівника, однак його бажання працювати та виконувати професійні функції, завдання та обов’язки залежить саме від рівня сформованої професійної готовності.

Саме ж поняття «професійна готовність» у різній науковій літературі визначається по-різному. Однак більшість науковців схиляються до думки, про те, що «професійна готовність» визначається рівнем сформованих знань та навичок у межах набутої кваліфікації і може бути реалізована тільки за мови успішного поєднання цих знань та навичок із уміннями, які і складають основну управлінської діяльності керівника.

Обґрунтовуючи усі визначені вище поняття, ми можемо зробити висновок, що професійна готовність – це внутрішній особистісні якості керівника, які беззаперечно об’єднанні із сформованими у нього знаннями та навичками і практичною здатністю усе це реалізовувати у своїй професійній діяльності, однак якість виконання цієї діяльності залежить від уміння стратегічного планування, вибудовування освітнього процесу та вміння комунікувати з усіма учасниками освітнього процесу [52].

Усе більшої популярності серед компонентів професійної готовності набувають ті, які дозволяють розкрити спектр поєднання моральних, етичних, інтелектуальний та комунікативних умінь керівника, адже саме ці компоненти забезпечують прокладання шляху успіху до побудови кар’єрної сходинки керівника та спрямовують освітній процес на абсолютно новий рівень.

Погляди науковців зводяться до того, що успішно сформувати рівень професійної готовності можливо лише за умови поєднання теоретичного компоненту із практичною складовою, яка висвітлюється саме в процесі навчання та оволодіння основами кваліфікації.

Головним чином професійна готовність може розглядатися як сукупність знань та навичок, що пронизані різними категоріями міжпредметних зв’язків, адже професійна підготовка майбутнього керівника визначається як освітніми компонентами загального циклу так і професійними, а це дає змогу максимально сформувати той рівень знань, який складатиме основну професійної готовності та передавати у функціях та обов’язках керівника його управлінські уміння. Хочемо констатувати також той факт, що чим продуктивніше буде побудований процес підготовки майбутнього керівника до управлінської діяльності, тим кращим та вищим буде рівень сформованості його професійної готовності.

Сучасна педагогічна наука вимагає від закладів вищої освіти вибудовувати концепцію підготовки майбутніх управлінців таким чином, щоб сформовані у них якості і складали основну професійної готовності, однак сам процес повинен безпосередньо ґрунтуватися на професійних освітніх компонентах, які і матимуть в своїй практичній основні спектр розвитку професійних знань, умінь та навичок майбутнього керівника.

* 1. **Педагогічні умови формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти**

Реформування вищої освіти в Україні вимагає змін і від закладів вищої освіти, які забезпечують підготовку майбутніх керівників. В основному ці зміни спрямовані на удосконалення освітнього процесу, забезпечення якості освітньої діяльності здобувачів освіти, впровадження нових підходів у підготовці управлінців.

Нові підходи, що визначаються освітнім процесом на підготовку кваліфікованих менеджерів у першу чергу мають бути спрямовані на самого здобувача освіти, як головного суб’єкта освітнього процесу. У нашому суспільстві заклади вищої освіти завжди займали провідну позицію у підготовці кваліфікованих фахівців будь-якої галузі.

Головним завданням закладу вищої освіти є підготовка майбутнього спеціаліста, який буде здатний творчо мислити, знаходити креативні підходи у своїй професійній діяльності, застосовувати нетрадиційні методи та прийоми, а також удосконалювати набутті знання та уміння. Заклади вищої освіти, що здійснюють підготовку майбутніх керівників у першу чергу звертають увагу на ті переваги у професійних якостях, які визначаються державними стандартами та мають перевагу на міжнародному ринку праці. Українська вища освіта головний пріоритет ставить на стандарти європейського освітнього простору, оскільки ця тенденція допомагає нашим фахівцям займати провідне місце на міжнародному ринку праці.

Заклади вищої освіти, які займаються підготовку фахівців для управлінської галузі мало уваги звертають на формування у них професійних якостей спрямованих до професійної готовності.

Сучасна система освіти здійснює підготовку магістрів на основі встановлення в українські освітній системі освітньо-професійного рівня, а також розроблення державних стандартів у яких визначаються професійні характеристики та кваліфікації, якими має оволодіти майбутній фахівець після опанування навчальним матеріалом, сформовані знання, уміння та навички і складають основну майбутнього професійної діяльності, однак самі прийоми підготовки та вироблена система мають певні суперечності між: розробленою новою системою підготовки педагогічних кадрів, яка схиляється до вироблення у майбутніх фахівців педагогічних якостей, а також більшість уваги звертається на формування загальнокультурних показників, які майбутніх керівник зможе представляти у своїй професійній діяльності і доволі мало уваги приділяється саме формуванню професійної готовності; нові стандарти відповідають європейським вимогам підготовки майбутніх керівників для закладів освіти, містять ті освітні компоненти, які дозволяють у повній мірі забезпечити розвиток професійної готовності, однак мало уваги звертається на розкриття педагогічних умов, що забезпечують формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти.

Сучасна система освіти значну увагу приділяє професійному становленню майбутнього керівника і вироблення на основі цього у нього тих професійних якостей, які зможуть повною мірою забезпечити якість освітнього процесу, однак більшість показників мають бути спрямовані саме на формування професійної готовності.

Професійна готовність оцінюється такими показниками, які у першу чергу має проявляти майбутній керівник, який щойно прийшов до виконання своїх професійних обов’язків, саме на основі його готовності і складається перше враження про те, який спеціаліст обіймає займану посаду. Головна роль керівника відображається у його вмінні правильно та швидко реагувати на нестандартні ситуації, які можуть виникати у педагогічному колективі, його готовності приймати ті виклики сучасності, які сьогодні пропонує суспільство, приймати рішення таким чином, щоб якість освітнього процесу набувала нового рівня.

Отже, професійна готовність визначає ті складові професійної компетентності майбутнього керівника, які складають основу його професійної діяльності [34].

Обираючи майбутню професію свідома людина з усім розуміння має підходити до тих професійних функцій, які їй у майбутньому доведеться виконувати. Кожна професія достовірно змінює позицію життя, міняє звичний спосіб побутування, змушує планувати свою діяльність таким чином, щоб основна частина часу спрямовувалася на професійну діяльність. ефективним є спосіб тестування особистості при виборі майбутньої професії, саме завдяки такій методиці можна визначити на скільки особистість готова до майбутньої професійної діяльності і чи усвідомлює вона всі особливості цієї діяльності. Такі методики завжди мають позитивний результат та іноді дозволяють респонденту значно переоцінити вибір майбутньої професії, змінити своє світобачення, або ж навпаки переконатися саме в тому, що вибір є правильним.

Провідне місце в основі професійної готовності займає – розвиток, як головний аспект формування професійних якостей майбутнього керівника. У розумінні нашого дослідження, ми розглядаємо розвиток, як прагнення особистості оволодіти новими навичками, уміння та знаннями, що в подальшому дозволять на високому рівні виконувати свої професійні обов’язки. Багато словників містять різні пояснення даного поняття, але для нас важливим є розуміння даного поняття у такому трактуванні: «Розвиток – це процес, який закономірно відбувається за умови постійного наукового зростання і дозволяє оволодіти основними знаннями починаючи з нижчих показників та досягаючи високих результатів» [41].

На думку М. Поташника: «розвиток – це результат змін, які відбуваються з особистістю на основі опанування новими елементарними знаннями, однак це не стосується певного зростання особистості, а саме наголошується на змінах у якості знань особистості» [53].

Значна кількість дослідників виділяє такі педагогічні умови формування професійної готовності майбутнього керівника до управління якістю освітньої діяльності:

1. Управлінсько-організаційні (передбачають сформовані уміння керівника, що дозволяють планувати та розробляти план роботи закладу освіти, складати методичні рекомендації до навчальних планів, редагувати графіки навчального процесу, корегувати семестрові екзаменаційно-залікові заходи, планувати оновлення матеріально-технічного забезпечення аби все це дозволяло підвищити рівень якості освіти).

2. Навчально-методичні (визначають уміння добирати в освітній процес нові, інноваційні технології навчання, апробувати їх власними прикладами в освітньому процесі, приймати участь у різних грантових проєктах та програмах, залучати до цієї діяльності провідних науково-педагогічних працівників).

3. Інноваційно-пошукові (дозволяють передбачити рівень контрольних заходів, які визначають якість освітнього процесу, планувати удосконалення графіка навчальної діяльності, пошук перспективних нових форм організації освітньої процесу, залучення фахівців для отримання досвіду).

4. Психолого-педагогічні (розроблені для проведення діагностичних досліджень серед здобувачів освіти з метою отримання даних щодо якості організації освітнього процесу, наповненості освітніх компонентів необхідними навчальними матеріалами, а також аби регулювати фахові компетентності, якими має оволодіти здобувач освіти по закінченню закладу освіти).

Отже, аналізуючи вище викладений матеріал ми можемо стверджувати, що формування професійної готовності майбутнього керівника залежить від багатьох факторів але основний показник готовності спрямований на розвиток особистісних якостей здобувача освіти та рівня оволодіння ним основними фаховими компетентностями.

Звичайно, що зміни, які на сьогодні відбуваються в суспільстві щоденно вимагають і змін від якості підготовки майбутнього керівника закладу освіти, і тим більше, рівневих змін розвитку його професійної готовності. Новітній заклад освіти, потребує керівника, який буде володіти високим рівнем культури та на належному рівні представляти заклад, володіти науковими інтересами в галузі освіти, мати високий потенціал до саморозвитку та самовдосконалення та постійно працювати над підвищенням власної професійної кваліфікації [7].

Керівник закладу освіти має досконало володіти моральними та етичними нормам поведінки, адже робота із педагогічним колективом та здобувачами освіти вимагає від нього постійної витримки, управлінського такту, особистісного розуміння і високих людських якостей. Проявляються всі ці риси саме у період професійної діяльності і виробляються з накопиченням досвіду постійного спілкування з колективом та здобувачами освіти. Процес становлення майбутнього керівника починається саме з того моменту, коли він вперше приймає рівень відповідальності від результату обраної професії і продовжується уже безпосередньо під час переходу до безпосередньої професійної діяльності як елемент самоствердження особистості майбутнього керівника.

Кожна особистість у своєму професійному житті виконує основні завдання, однак є група завдань, які є основними: 1) професійні – це завдання, які ми отримуємо безпосередньо під час нашої професійної діяльності і головним чином займають провідну роль у нашому дорослому житті; 2) соціально-виробничі – це група завдань, які реалізовуються саме в той період, коли ми починаємо реалізуватися у колективі та співпрацювати у плані професійної взаємодії; 3) соціально-побутові – це група завдань, які пов’язані з нашим особистим життям, тим, як ми проводимо наш вільний час, головним чином залежать від наших сімейних стосунків, а саме головне безпосередньо впливають на наші професійні якості. Під час здобуття професійної освіти майбутній керівник закладу освіти також виконує ряд завдань, однак ці завдання впливають безпосередньо тільки на рівень оволодіння ним навичками, знаннями та вміннями необхідними для його професійної діяльності [27].

Наблизити майбутнього керівника до реальних умов професійної діяльності можна за умови створення освітніх ситуацій, які дозволяють їм взаємодіяти у колективі, приймати власні розсудні рішення та рахуватися із думкою інших членів колективу, пізнавати нові професійні риси, які може проявляти керівник закладу освіти, а головне – це те, що саме під час розв’язання таких освітніх ситуацій, майбутній керівник вчиться реалізовувати свою готовність до професійної діяльності.

Досягнути такого рівня організації освітнього процесу в закладі вищої освіти є важливим елементом підготовки майбутнього керівника до професійної діяльності, а саме головне формування на цій основі у нього професійної готовності, і досягнути цього можна, якщо використовувати в освітньому процесі інтерактивні технології, які своє методичною основу допомагають наблизити майбутніх керівників до реальних умов професійної діяльності. Така система побудови освітнього процесу допоможе здобувачам освіти не тільки набувати теоретичних знань, а максимально випробовувати свої уміння та навички у практичних ситуаціях, виробляти професійні якості, які складатимуть основу майбутньої професійної діяльності, вироблятимуться компетентності, які дозволяють керівнику уже з перших днів професійної діяльності на високому рівні виконувати свої професійні обов’язки. На основі розробленої системи роботи досить легко можна буде запровадити педагогічну мови формування професійної готовності майбутніх керівників до управління якістю організації освітнього процесу.

Сучасний рівень розвитку життя людей, головною рисою особистості вбачає розвиток уміння управляти. Науковець Герберт А. Саймон стверджував, що процес управління дозволяє особистості певним чином маніпулювати діями інших людей, однак сама управлінська діяльність обов’язково має бути тісно переплетена з основами моралі. Саме на основі даного твердження і виникла необхідність в першу чергу звертати увагу на особистісні риси майбутнього керівника, його вміння спілкування з людьми, рівня володіння моральними та етичними нормами, рівня розуміння особистісних проблем кожного учасника освітнього процесу. Важливе значення має розуміння самим керівником прагнення самовдосконалюватися та розвиватися, а також умінням співставляти свої людські якості із професійною діяльністю, тоді успішність розвитку такого закладу освіти гарантовано приведе до підвищення кості освітнього процесу.

Сучасний науковий доробок у своєму репозиторії містить чимало напрацювань дослідників щодо означеної проблеми. Значна кількість зарубіжних та вітчизняних науковців у своїх працях приділяють увагу саме особистісним якостям майбутнього керівника: В. Бондар, Л. Васильченко, Р. Вдовиченко, А. Гаврилюк, А. Китов, М. Лагунова, В. Маслов, Н. Нижник, Л. Пашко, І. Резакович, Ф. Тейлор, Л. Туріщева, В. Ургукін, А. Файоль, С. Фролов, В. Шатун, Н. Шмельов. Зокрема, Л. Даниленко, М. Красовицький, С. Крисюк, В. Олійник у спроїх працях значну увагу приділяли розробці програм підвищення кваліфікації та самоудосконалення майбутніх керівників.

Керівник закладу освіти відіграє головну роль у розвитку закладу освіти, який буде мати високий рівень якості освітнього процесу та займати провідний щабель підготовки здобувачів освіти. Сучасний керівник має не просто управляти, а бути готовим приймати управлінські рішення, креативно мислити та творчо підходити до вирішення професійних завдань, уміти співпрацювати з педагогічним колективом та вирішувати, як особистісні та професійні проблеми колективу.

Керівник – це особа, яка офіційно призначена на посаду та на яку, покладено професійні обов’язки у межах підписаного або укладеного договору. Головним завдання керівника – це сформувати навколо себе команду однодумців серед педагогічних працівників, які будуть підтримувати ідеї керівника та будуть готовими впроваджувати інноваційні моделі якості в освітній процес. Звичайно, досягнути такого результату керівник зможе тільки у тому разі, якщо зуміє проявити позитивні сторони свого особистісного ставлення до колективу, буде прагнути до культурного спілкування, перейматиметься проблемами закладу освіти, педагогічних працівників та здобувачів освіти, вирішуватиме нагальні проблеми та враховуватиме інтереси усіх учасників освітнього процесу, буде прагнути до створення комфортних умов в закладі освіти.

Сучасне суспільство значно переймається тим, щоб майбутніх керівник закладу освіти умів створювати умови не тільки для педагогічних працівників та здобувачів освіти, а й прагнув до створення розвивального середовища навколо своєї професійної діяльності, яке і дозволить йому удосконалювати свої професійні риси і якості.

Науковець Г. Єльников, у поняття культура управління праці вкладає розуміння не тільки культурного спілкування з усіма учасниками освітнього процесу, а й культурою, яка на рівні держави зможе позиціонувати у особі керівника закладу освіти сам заклад, як установу з високим рівнем управлінської діяльності керівника [20].

Опрацьовуючи наукову літературу, ми знайшли ряд вимог, які на сучасному етапі дозволяють окреслити особистість майбутнього керівника та встановити рівень його професійної готовності, а саме: гуманність, позитивне ставлення до всіх учасників освітнього процесу, чуйність, креативність, творчість, організованість, пунктуальність, певного рівня комформізм, обізнаність у різних галузях організації освітнього процесу, інноваційність в управлінні, прагнення до самовдосконалення тощо [4].

Звичайно що серед особистісних якостей значне місце займають у професійні знання, які спрямовані в першу чергу на володіння методиками управлінської діяльності, технологіями впровадження інноваційних управлінських методик в освітній процес, прийоми побудови колективу однодумців та інші знання, які складають основу професійної готовності майбутнього керівника [7].

Окрім того, у переліку означених професійних компонентів, значне місце займають і професійні уміння, які спрямовані у першу чергу на вмінні налагоджувати ділові контакти, складати навчальний план діяльності закладу освіти та організовувати освітній процес, створювати умови, що дозволять вдосконалюватися, як педагогічним працівникам, так і здобувачам освіти, навичкам, що дозволять вирішувати конфлікти у колективі, передавати повноваження, приймати важливі управлінські рішення тощо. Звичайно, що поєднання усіх цих компонентів залежить, як від особистісних якостей майбутнього керівника закладу освіти, так і від його рівня сформованості професійної готовності [7].

Отже, значне місце у професійній готовності майбутнього керівника займають його сформовані особистісні якості, а також професійні уміння та знання, які дозволять на високому рівні виконувати професійні обов’язки. У нашому розумінні, професійні функції керівника – це такі функції, які дозволяють у повній мірі реалізовувати у професійні діяльності навички управління сформовані під час набуття освіти.

Головними функціями керівника на нашу думку є ті, які дозволяють правильно організовувати освітній процес, виробляють уміння планування освітньої діяльності, корегування та гнучкого його впровадження в освітній процес, розкривають комунікативні та організаторські якості, що дозволяють вести переговорні процеси з педагогічними працівниками, здобувачами освіти та представляти заклад серед інших управлінців. Структура професійної готовності розкривається через знання та уміння, що отримав майбутній керівник у закладі вищої освіти та реалізуються вони саме в процесі розкриття навичок професійної діяльності.

Накопичені теоретичні знання, відображають лише рівень володіння майбутнім керівником своїми професійними якостями, що йому доведеться реалізовувати у своїй професійній діяльності, і залежать вони у більшій мірі від прагнення майбутнього керівника, ці знання накопичувати аби досягнути поставленої цілі. Зазвичай, отриманні теоретичні знання, які не були реалізовані у практичній діяльності так і залишаються тим вантажем, який ніколи уже не буде мати своєї цінності у професійному становленні особистості. Саме тому, досить важливо у своїй професійній діяльності звертатися до накопичених теоретичних знань, використовувати їх у професійній діяльності та постійно удосконалювати їх шляхом проходження різноманітних курсів, тренінгів, які організовуються саме для керівників закладів освіти.

Про рівень практичної підготовки можна сказати, що це значно інша частина сформованої професійної готовності майбутнього керівника, яка проявляється в його уміннях та навичках. Самі практичні знання частіше використовуються у професійній діяльності, адаптуються до ситуацій, які виникають і дозволяють керівнику організовувати діяльність здобувачів освіти, спілкуватися з педагогічними працівниками та залучати їх до професійного вдосконалення.

З метою виявлення сформованих якостей у майбутнього керівника закладу освіти, а також перевірники рівня вироблених практичних умінь та навичок заклад вищої освіти може проводити моніторинг. Особливість такого моніторингу полягає в тому, що це дає можливість всесторонньо вивчити особистість здобувача освіти, виявити його навички до навчання, з’ясувати провідні напрями освітньої діяльності, перевірити рівень засвоєння навчального матеріалу, виявити рівень сформованих умінь та навичок, з’ясувати рівень засвоєння теоретичних знань і на основі отриманих результатів зробити висновок про рівень сформованості професійної готовності.

На думку науковців, молодий керівник, який щойно приступив до виконання професійних обов’язків не вважає за потрібне удосконалювати свої знання, оскільки вважає свій рівень достатнім, і це призводить до того, що значно знижується рівень його професійної готовності до управління якістю освітнього процесу [17].

Така позиція керівника призведе то того, що з часом він взагалі втратить навички якісної професійної діяльності, адже його сформована компетентність спрямована лише на те, щоб сприймати знання у готову вигляді, а не займатися пошуком матеріалу, який дозволить удосконалювати рівень знань та їхню якість. Головним чином проблемою цього виду виступає те, що більшість керівників – це особи, які уже багато років займають посади і для них перейти на новий рівень управління значно складніше, а ніж особистості, яка щойно закінчила заклад вищої освіти і готова одразу працювати на внесення змін в освітній процес. Саме тому, безперервна подальша освіта керівника закладу освіти і дає підґрунтя до того, що якість освітньої діяльності в закладі освіти буде значно зростати, оскільки рівень професійної готовності керівника також буде удосконалюватися та змінюватися, наповнюватися новими якостями та перевагами позитивної професійної діяльності.

Безперервна освіта – це та ланка освітньої діяльності, яка на сьогоднішній день займає провідну нішу у науковому світогляді багатьох дослідників. Саме безперервна освіта вважається ефективним компонентом удосконалення професійних якостей керівника та розвитку його професійних умінь, що сприятимуть якісному управлінню освітнім процесом. Саме така ідея покладена в основу головної концепції світової організації ЮНЕСКО. Один із провідних діячів даної організації Р. Дарве, під «безперервною освітою розуміє процес удосконалення як професійних якостей особистості, так і розвитку самої особистості, формуванню у її свідомості позитивних якостей щодо власного розвитку, а досягнути цього найпростіше, шляхом неформальної освіти» [18].

Працюючи над дослідженням проблеми безперервної освіти, В.Маслоу дає таке визначення даного поняття: «Безперервна освіта направлена на удосконалення та покращення рівня знань умінь та навичок, які відображають основу сформованого професійного рівня і найкраще здобувати безперервну освіту шляхом самоудосконалення та самоосвіти» [12].

Значна когорта українських учених внесли великий вклад у розвиток безперервної освіти та дослідили найкращі шляхи її реалізації в умовах самоосвіти, а саме: В. Андрущенко, Н. Бібік, С. Гончаренко, Т. Десятова, І. Зязюн та інших.

Процес створення умов для самоосвіти стимулює особистість до саморозвитку та удосконалення своїх професійних умінь та навичок. Сучасний державний стандарт, який розроблений саме до освітніх програм підготовки керівників закладу освіти, визначає, що безперервність освіти є тим елементом, який дозволяє варіювати етапи підготовки майбутнього керівника та продовжувати удосконалення його професійних якостей протягом усього періоду професійної діяльності.

Адаптація керівника до умов закладу освіти має велике значення на відображення його професійної діяльності. Адже, головним у становленні керівника залишається влиття у педагогічний колектив та уміння знайти та сформувати команду однодумців серед педагогічних працівників. Приклад керівника до самоосвіти буде слугувати лише позитивним поштовхом для педагогічних працівників аби постійно удосконалюватися тим самим підвищуючи якість освітнього процесу.

Приймаючи участь у різних програмах підготовки педагогічних кадрів, менеджери, які уже займаються керівним управлінням зможуть удосконалити свої професійні якості, налагодити нові контакти для спілкування та обміну досвіду, прийняти участь у практичних майстер-класах, які дозволяють реалізувати професійні уміння.

Звичайно, заклад дошкільної освіти вибудовує систему підготовки майбутніх керівників таким чином, щоб сформувати у них практичні уміння, які дозволяють працювати із управлінською документацією закладу освіти, навчать обробляти нормативні документи, складати листи-відповіді, організовувати освітній процес, будувати систему освіти таким чином, аби якість освіти була задовільною для всіх здобувачів освіти. Однак цього не достатньо у повній мірі для якісного професійного управління, саме тому постійне прагнення до вдосконалення є запорукою розвитку керівника та його успішної професійної діяльності. Варто відзначити, що зараз існує багато різних програм для неформальної освіти, які дозволять керівнику уже перебуваючи на посаді удосконалювати свої вміння, крім того набувати нових знань якісного управління тим самим підвищувати рівень своєї професійної готовності до управлінської діяльності.

Великого значення у системі неформальної освіти займають інтерактивні технології, які дозволяють розмістити усіх учасників в умовах реального часу і наблизити в ті ситуації, які реально виникають у їхній професійній діяльності. Створення різноманітних освітніх ситуацій, дозволяють керівникам розширювати коло розуміння поставленої проблеми та шукати оптимальні шляхи її вирішення, враховуючи інтереси усіх учасників освітнього процесу. Головним залишається то факт, що саме в ході такої діяльності керівники навчаються співпрацювати у колективі, виходити за межі свого власного комфорту, поступатися власними інтересами на користь інших учасників освітнього процесу, тим самим формуючи авторитет серед педагогічних працівників і здобувачів освіти. Така діяльність перенесена у реальні умови закладу освіти допоможе керівнику побудувати стійку систему освіти та забезпечити її якість на високому професійному рівні.

Займаючись самоосвітою, керівник виробляє у собі якість до навчання протягом життя. Така тактика керівника розвиває у нього інноваційний рівень мислення та спілкування, дозволяє долучати до обговорення нагальних проблем в управлінській діяльності провідних педагогічних працівників закладу освіти тим самим передаючи повноваження управління на іншу особистість. Такий рівень комунікації формує рівень довіри до керівника та розвиває міцний колектив, який готовий працювати на якість під професійним керівництвом керівника.

У систему освіти входить прагнення керівника бути у тренді тих новинок науки, які стосуються управління, організації освітнього процесу, підвищення його якості, а саме головне розповсюдження актуальних літературних джерел серед педагогічних працівників.

Займаючись постійним саморозвитком, керівник закладу освіти не тільки удосконалює власні знання та набуває нових практичних умінь та навичок, а тим самим стимулює педагогічних працівників до процесу самоосвіти.

Вибудовуючи систему професійного саморозвитку у закладі освіти, керівник розробляє стратегію управління, яка дозволить удосконалювати якість освітнього процесу та підвищувати рівень його професійної діяльності. На жаль, не кожному керівнику вдається поєднувати власний процес саморозвитку із процесом самоудосконалення професійних навиків педагогічних працівників, така скрита система власного саморозвитку призводить до втрати контролю над педагогічними працівниками, втрати рівня авторитету тим самим зменшення рівня якості освітньої діяльності. Кожен успішний керівник прагне до того аби його педагогічний колектив був єдиним цілий, яке весь час працює на удосконалення освітнього процесу.

Провідне місце у системі самоосвіти займає мотивація керівника закладу освіти. Така мотивація може проявлятися у матеріальному заохоченні педагогічних працівників, визнанні результатів самоосвіти у вигляді нагороди, додаткових вихідних, прибавки днів до відпустки. Використовуючи мотивацію, керівник тим самим забезпечує собі постійний контроль над педагогічними працівниками та володіння інформацією щодо якості удосконалення професійних умінь педагогічних працівників.

Отже, працюючи над самоудосконаленням професійний керівник завжди буде будувати систему неформальної освіти таким чином, щоб до неї долучалися усі педагогічні працівники, тим самим буде забезпечуватися збільшення рівня якості організації освітнього процесу.

Звичайно, що процес спілкування, обмін думками, підтвердження власних слів діями керівника, призводить до того, що формується сила впливу на кожну особистість та учасника освітнього процесу. Формуючи професійну готовність майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу у закладі вищої освіти мають бути створені усі умови для розвитку та вироблення у нього навичок саморозвитку та самоудосконалення і прогресивним у цій діяльності є залучення майбутнього керівника до неформальної освіти уже на першому етапі професійного становлення [31].

Великого значення у лідерських якостях керівника надається саме спілкуванню, вмінню переконувати, доводити свою думку та передувати значимість тих подій, які мають відбуватися. Уміння спілкуватися та володіти властивістю «живого слова» переконливо доводить педагогічним працівникам важливість тієї або іншої діяльності для загального успіху усього педагогічного колективу, закладу освіти та якості освітнього процесу [31].

Таким чином, набуваючи високого рівня професійних знань, розвиваючи свої практичні уміння та навички майбутній керівник закладу освіти формує у себе головну якість – якість готовності до професійної діяльності. Така готовність відіграє важливі роль у процесі управління освітнім закладом та побудові якісної системи освіти.

* 1. **Особливості формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу**

Сучасна система освіти головну увагу спрямовує на те, що виробити стратегію підготовки кваліфікованих кадрів, які будуть не тільки володіти високим рівнем теоретичних знань і опанують практичні уміння та навички, а й зможуть у своїй професійній діяльності реалізувати головну мету пов’язану із стратегією розвитку суспільства. Враховуючи основні напрями та вимоги освітньої системи, ми розуміємо, що сучасний заклад вищої освіти має готувати фахівця, який повною мірою оволодіє знаннями, уміннями та навичками і зможе їх форматувати у рівень своєї власної професійної готовності. Саме на основі визначених потреб і виникає необхідність формування професійної готовності майбутніх фахівців, а саме у керівників закладів освіти.

Значні зміни, що відбулися у соціальній, економічній, професійній сферах суспільства призвели і до відповідних змін, що значно переорієнтували підходи до підготовки майбутніх менеджерів. Сучасна вища освіта розробила пріоритетні шляхи та напрями, які спрямовані на якісні підготовку майбутніх керівників, а саме головне на вироблення у них якостей професійної готовності до майбутньої діяльності.

Функціями сучасного керівника закладу освіти виступають не тільки уміння здійснювати професійний управлінський аспект, а й уміло аналізувати систему якості освіти, контролювати рівень знань досягнутих здобувачами освіти, враховувати потреби та інтереси здобувачів освіти, створювати умови та удосконалювати матеріально-технічну базу закладу освіти з метою покращення якості. Головним критерієм залишається уміння реалізувати оцінно-контрольну функцію з метою удосконалення освітнього процесу та кваліфікаційного зростання педагогічних працівників.

Прогресивний керівник закладу освіти не повинен зупинятися на досягнутому рівні професійного становлення, а постійно працювати над удосконаленням професійних якостей, підтримувати власний рівень теоретичних знань, розширювати практичні уміння та навички, удосконалювати професійні функції.

Освітня програма підготовки менеджера освіти у своїй структурі відображає формування у майбутніх керівників теоретичних знань не тільки із циклу загальної підготовки, а значна увага приділяється саме освітнім компонентам, які покликані сформувати практичну складову майбутньої професійної діяльності. Важливого значення в системі підготовки майбутніх керівників набуває інноваційний аспект, який головним чином спрямований на практичну підготовку управлінської складової менеджера, однак впровадження таких інновацій в освітній процес зазнає певних труднощів. Саме з огляду на означену проблему і зростає потреба саме у збільшенні навантаження на практичну управлінську складову підготовки майбутніх керівників закладів освіти, оскільки саме інноваційні підходи дають можливість сформувати у менеджерів практичні навички управлінської діяльності.

Отже, виникає потреба у підготовці майбутнього керівника, який буде відповідати викликам сучасного суспільства, здатного працювати у творчому, креативному освітньому просторі та мати сформований високий рівень професійної готовності до управління якістю освітнього процесу. Науковці Л. Даниленко, Л. Карамушка розуміють під професійною готовністю майбутнього керівника рівень накопичених соціально-філософських, психологічних, соціально-економічних, педагогічних знань, а також вироблених практичних умінь та навичок, які у повній мірі здатні забезпечити високий рівень професійної діяльності.

Базуючись на означеному твердженні дослідниками були визначені такі компоненти професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти:

- теоретичні знання, які будуть забезпечувати розуміння професійної діяльності за означеною спеціальністю;

- практичні уміння та навички, які дозволяють професійної виконувати управлінські функції та якісно здійснювати управління якістю освіти;

- сформовані професійні якості, а також особистісні характеристики, які дозволять майбутньому керівнику вправно виконувати професійні обов’язки, діяти в умовах закладу освіти на забезпечення якісної системи освіти, взаємодіяти з педагогічними працівниками, враховувати інтереси усіх учасників освітнього процесу;

- вироблені навички загальної культури, які в переважній більшості відіграють важливу роль у спілкуванні керівника з педагогічними працівниками, батьками та здобувачами освіти;

- сформовані навички, що дозволять здійснювати мотиваційну діяльність до якісного виконання професійних обов’язків [42].

Значна кількість науковців під професійною готовністю розуміють рівень накопичених теоретичних знань, вироблених управлінських навичок керівництва, сформованих практичних умінь, які відграють важливу роль у процесі вироблення якісної системи освіти.

Опираючись на визначенні положення професійної готовності, можемо виділити такі основні її функції: нормативно-управлінські, психолого-педагогічні, філософсько-методологічні, економічно-правові, мовленнєво-інноваційні тощо [33].

Дослідження багатьох учених підкреслюють важливість сформованих знань, умінь та навичок у професійній діяльності керівника закладу освіти, однак також і визначають змістову сутність управлінської професійної готовності та окреслюють її у таких головних компетенціях:

- функціональна компетенція, розкриває засвоєнні традиційні знання з менеджменту та особливостей управлінської діяльності, а також підкреслює важливість професійних функцій майбутнього керівника;

- соціально-педагогічна компетенція, дозволяє майбутньому керівнику набути практичних умінь управління закладом освіти як соціальною установою;

- соціально-економічна компетенція, формує у майбутнього керівника закладу освіти розуміння економічних теорій управління, а також розвиває функції менеджменту, які мають важливе значення в управлінській діяльності;

- інноваційна компетенція, направляє майбутнього керівника в систему інноваційного підходу до управління, тим самим формуючи уміння використовувати нові підходи в управлінській діяльності;

- фасилітативна компетенція, дозволяє майбутньому керівникові використовувати кращі педагогічні практики в освітній діяльності з метою підвищення якості управління освітнім процесом [52].

Готовність – це сформована якість особистості, яка проявляється у розвинутих професійних уміннях, що підкреслюються знаннями та навичками і прямих шляхом впливає на майбутню професійну діяльність спеціаліста [55].

Професійна готовність – це вироблене уміння переносити здобутті знання у практичний простір закладу освіти та реалізовувати їх у своїй професійній діяльності з метою удосконалення якості освітнього процесу. Професійна готовність спрямовує молодого фахівця до професійної діяльності, яка буде реалізовуватися у виконанні професійних функцій, окрім цього майбутній керівник закладу освіти приступаючи до виконання своїх обов’язків має у повній мірі усвідомлювати свою відповідальність, володіти нормативно-правовими документами, що регламентують діяльність управлінця, уміти організовувати освітній процес таким чином, щоб його якість відповідала усім вимогам держави [6].

Поняття «професійна готовність» визначає також індивідуальні особливості майбутнього керівника, його уміння працювати у колективі, вести переговори, спілкуватися індивідуально, спостерігати за діяльністю педагогічних працівників з метою її корегування, передбачати стратегічні напрями розвитку закладу освіти [15].

Загалом проблема професійної підготовки майбутніх керівників не так давно розглядається на теренах управлінського менеджменту, а категорія «професійна готовність» зовсім недавно почала відображатися у наукових публікаціях, саме як проблема практичної підготовки майбутнього фахівця. Означена проблема тому набула широкого розголосу, оскільки підходи, які використовуються у підготовці майбутніх керівників є дещо застарілими і вимагають перетворення загальної системи підготовки на інноваційну складову. До підготовки майбутніх фахівців закладу освіти варто залучати провідних науково-педагогічних працівників, які мають певний досвід у справі менеджменту, а також залучати зовнішніх стейкхолдерів, які зможуть поділитися практичними навичками управлінської діяльності.

Зазвичай, програма підготовки майбутніх керівників закладів освіти охоплювала лише ті напрями освітньої діяльності, які стосувалися економічної, психологічної, філософської складової управлінської діяльності, однак цього не достатньо. Державний стандарт, який описує професійні характеристики, що мають стати в основу професійного становлення майбутнього керівника у більшій мірі звертають увагу на цикл дисциплін професійного спрямування але ці дисципліни мають у своєму складі велику кількість практичних занять.

Велика кількість вітчизняних і зарубіжних вчених досліджують проблему теоретичної підготовки майбутніх керівників закладів освіти. Основні їхні праці звертаються до проблем формування теоретичного підґрунтя професійної діяльності, однак зрозуміло, що такий аспект підготовки дещо послаблює практичну складову і не дає можливості майбутньому керівнику у повній мірі набути практичних навичок, необхідних для професійної діяльності

Значна увага також приділяється внутрішньому потенціалу майбутнього керівника. Його внутрішня готовність до професійної діяльності відіграє надзвичайно важливу роль. Моральна підготовка до управління надає майбутньому керівнику упевненості в тому, що він зможе впоратися з усіма професійними завданнями. Головним чином внутрішня готовність впливає на комунікаційну складову, яка є основу успішного управлінського процесу [37]. Завдячуючи розробкам сучасних науковців, кожен заклад вищої освіти, який готує менеджера, може накреслити перспективу його підготовку та вибудувати траєкторію його професійного зростання, що надзвичайно важливо для успішного «старту» майбутнього керівника [51].

Обіймаючи посаду керівника закладу освіти молодий управлінець може розробити для себе власну модель успіху, і, досягаючи певної мети вибудовувати піраміду професійного зростання, яка буде складатися із напрямів самовдосконалення та самоосвіти.

Сучасний освітній процес в закладі вищої освіти все більше переходить на модель індивідуального спілкування викладача та студента. Однак важливого значення у підготовці кваліфікованого менеджера має саме колективна практична діяльність, коли майбутніх керівник буде занурений у реальну картину професійної діяльності і зможе вирішувати ті категорії проблем, що виникатимуть у реальному часі. Аби вдало справлятися із колективом педагогічних працівників майбутній керівник має мати ґрунтовні знання з педагогіки, психології та психології спілкування і вирішення конфліктів, адже саме більше проблем в управлінні виникає на підставі міжособистісних конфліктів, які іноді досить важко вирішити без втручання керівництва закладу освіти. Важливим залишається той факт, що під час підготовки майбутнього керівника важливо сформувати у його свідомості розуміння інноваційного управління, яке значно відрізняється від авторитарної моделі управління. Інноваційна модель управління надасть можливість керівнику мотивувати педагогічних працівників до успішної освітньої діяльності, будувати якісну систему освіти.

Сучасний керівник закладу освіти не має зупинятися у своєму розвитку і постійно працювати над самовдосконаленням. Керівник щоденно вирішує низку складних завдань. Саме головне, що майбутній керівник має навчитися ставити завдання не тільки для себе, а й для усього колективу загалом, формувати цілі та перспективи розвитку, контролювати освітній процес, формувати колектив однодумців, вибудовувати стратегію вільного розвитку як закладу освіти, так і кожного педагогічного працівника.

Зарубіжні дослідники більшість уваги приділяють саме проблемі власного розвитку керівника. Вони вважають, що успішний керівник в першу чергу має вміти аналізувати власну діяльність, аби подальше управління закладом освіти будувалося на його власному прикладі та досвіді [13].

Більшість вітчизняних учених у своїх працях великої уваги приділяють саме внутрішнім рисам особистості керівника. Розглянемо їх детально:

* Психологічні ‒ це риси, які визначають готовність майбутнього керівника до професійної діяльності; окреслюють перспективи лідерства; вибудовують систему успішної управлінської діяльності; психологічний комфорт колективу; стесостійкість; уміння відбирати з основною системи ті аспекти, які будуть корисними для професійної діяльності; уміння спілкуватися та вирішувати конфлікти.
* Інтелектуальні ‒ уміння майбутнього керівника аналізувати власні дії; постійно працювати над системою самовдосконалення; розробляти програму власного саморозвитку та професійного зростання; шукати перспективні шляхи розвитку для усіх учасників освітнього процесу; вчасно реагувати на виклики суспільства та запроваджувати інноваційні моделі управління;
* Професійні – уміння використовувати кращі практики управління в умовах закладу освіти; виробляти уміння мотивувати педагогічних працівників до самозростання; розвивати професійні функції управління; здійснювати постійний контроль за організацією освітнього процесу; розвивати власні управлінські якості за рахунок підвищення кваліфікації, проходження стажування, участі у конференціях, майстер-класах, тренінгах, круглих столах тощо;
* Соціальні – уміння враховувати виклики сучасності та запроваджувати в освітній процес ті технології, які вимагаються суспільством для якісної підготовки здобувачів освіти; уміння адекватно реагувати на освітні новинки та вдало впроваджувати їх в освітній процес; створювати умови аби в закладі освіти комфортно навчалося і працювалося усім учасникам освітнього процесу [29].

Практична складова підготовки майбутнього керівника закладу освіти опирається саме на накопичення теоретичних знань різного спрямування та формування уміння поєднувати ці знання із практичними навичками. Важко уявити собі фахівця, який би не зумів поєднати у своєму професійному арсеналі теоретичні знання з практичними навичками. Звичайно, що основна практична діяльність схиляється до вдалого керівництва, яка буде відображатися на якості освітнього процесу.

Професійна готовність розкриває головну характеристику особистості керівника, а саме готовність до використання усіх набутих знань у професійній діяльності, при чому ці знання завжди мають аналізуватися і поповнюватися новими, сучасними, інноваційними, які в подальшому дадуть можливість ще краще реалізовувати їх в управлінській діяльності. Отже, можемо зробити висновок про те, що професійна готовність може вважатися повністю сформованою тоді, коли майбутній керівник умітиме повністю аналізувати професійні ситуації, поєднувати їх із знаннями, уміннями та навичками, а також у повній мірі виконувати свої професійні обов’язки. Професійна готовність – це ще й внутрішня готовність особистості до професійної діяльності на основі впевненості у власних знаннях, яких буде достатньо для кваліфікованої управлінської діяльності [44].

Сучасний керівник закладу освіти – це особистість, яка повністю контролює освітній процес і вчасно здійснює кваліфіковану координацію дій учасників освітнього процесу. Однак останнім часом, практика доводить, що практичні дії керівника значно відрізняються від теоретичних знань і якість їх успішного виконання залежить від уміння керівника адаптуватися до ситуацій, які складаються і швидко здійснювати пошук необхідних засобів їх вирішення. Звичайно, що великі прогресивні заклади освіти весь час намагаються працювати над оновленням педагогічних кадрів, аби залучати до освітнього процесу молоде покоління, здатне реформувати систему освіти та приймати виклики сучасності. Головним у цьому аспекті виступає готовність молодих фахівців змінюватися, удосконалюватися, розвиватися, обмінюватися досвідом та набувати нові знання, уміння і навички. Однак, важливим фактором у цьому всьому залишається готовність керівника закладу освіти створювати умови, які насправді будуть сприяти розвитку і педагогічних працівників, і удосконаленню якості освітнього процесу.

Наукові дослідження показують, що професійні функції керівника дотичні до функцій та обов’язків педагогічних працівників, однак специфіка цих функцій має більш складний та розширений спектр своєї дії. Головним у цьому аспекті виступають уміння, які однозначно допомагають вдало виконувати професійні функції, однак перевага усіх умінь полягає в тому, що вони можуть змінюватися та удосконалюватися [50].

Сучасна наука вважає за необхідне розглядати особистість керівника не тільки як фахівця із накопиченими знаннями та уміннями, що дозволять вправно виконувати професійні обов’язки, а в першу чергу звертати на саму особистість, її переконання та прагнення, здатності до саморозвитку, удосконалення, а саме головне підтримку педагогічного колективу у прагненнях впроваджувати щось нове в освітній процес. Професійну позицію керівника варто формувати ще під час навчання в закладі освіти і найкраще забезпечити це в процесі практичного застосування різних прийомів, що дозволяють удосконалити уміння на навички професійної діяльності. Головним у цьому процесі має виступати – побудова у свідомості майбутнього керівника стереотипів, які дозволять вправно та якісно виконувати професійні обов’язки, а основне і надалі формувати професійну готовність, яка дозволить здійснювати управління якістю освітнього процесу.

**РОЗДІЛ 2**

**ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ**

**2.1. Інноваційні технології у формуванні професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу**

Національна доктрина розвитку освіти головним завданням на етапі підготовки кваліфікованих кадрів висуває завдання мобільної реалізації вимог до підготовки майбутніх керівників, які швидко та якісно виконуватимуть свої професійні обов’язки та матимуть прагнення до удосконалення власних професійних якостей. Оскільки дані вимоги стосуються підготовки кваліфікованих кадрів, то відповідно виникає потреба у зміні освітнього процесу, а саме головне використання інноваційних підходів для підготовки майбутніх менеджерів. Такі підходи значно змінюють організацію освітнього процесу в закладі освіти, тим самим спонукаючи здобувачів освіти до діалогового навчання та вирішення освітніх ситуацій за допомогою безпосередньої комунікації з іншими здобувачами освіти в дистанційному режимі.

Саме діалогові технології як підвид інноваційних технологій набувають все ширшої популярності серед організаторів освітнього процесу в закладах вищої освіти. У нашому розумінні, сучасний керівник має мати гарний досвід креативного мислення, уміти працювати самостійно, шукати творчі шляхи удосконалення, уміти вступати в діалог, контактувати з іншими учасниками освітнього процесу. Головне завдання сучасного керівника закладу освіти – це розуміння того, яким чином можна застосувати набутті знання у своїй професійній діяльності; уміння створювати нові ідеї та впроваджувати їх в освітній процес; шукати креативні шляхи власного розвитку; уміння працювати з інформативними потоками, відбирати головне, обробляти інформацію, вдало використовувати її у своїй професійній діяльності. Окрім того, майбутній керівник повинен мати сформовану здатність до висунення припущень, оброблення інформації та вміння будувати план дій; вироблене вміння до спілкування з різними ланками, що забезпечують організацію освітнього процесу; готовність працювати в колективі, прагнення згуртованості, вміння вирішувати конфлікті ситуації без шкоди для учасників освітнього процесу. Саме тому діалогічні технології навчання найкраще зможуть вирішити поставленні завдання у підготовці майбутнього керівника закладу освіти.

Діалогічні технології найкраще адаптувалися в умовах підготовки управлінських кадрів, оскільки саме на їх основі майбутній керівник закладу освіти виробляє вміння до спілкування та комунікації з різними учасниками освітнього процесу, крім того, ця технологія досить активно виробляє практичні уміння управлінської діяльності. Приймаючи участь у завданнях, де надається перевага діалогічному спілкуванню, здобувачі освіти мають можливість висловлювати власні думки, ділитися враженнями, дослухатися до тверджень інших учасників освітніх ситуацій.

До основних діалогічно-дискусійних технологій, які на нашу думку, найактивніше зможуть сформувати готовність майбутнього керівника до управління якістю освітнього процесу, ми відносимо: проблемну лекцію, лекцію зі заздалегідь запланованими помилками, лекцію-конференцію, лекцію-прес-конференцію, лекцію-бесіду, лекцію-брифінг, лекцію з аналізом конкретних ситуацій.

Доцільним є використання проблемної лекції, що має на меті активізувати вже набуті знання з теорії управління закладом освіти; оновити, поглибити знання майбутнього керівника закладу освіти з теорії стратегічного управління, розкрити нові наукові підходи та розробки найважливіших проблем практики; активізувати пошукову та дослідну діяльність здобувачів освіти; забезпечити інтенсивну інтелектуальну співпрацю здобувачів освіти і викладача, а також колегіальність при прийнятті рішення; допомогти усвідомити здобувачам освіти власні можливості при вирішенні проблемних питань. Цей вид лекції доцільно використовувати тоді, коли у здобувачів освіти вже сформовані елементарні управлінські знання і знання з теорії стратегічного управління, а також коли вони володіють навичками пошукової, дослідницької діяльності. Отже, в ході проблемної лекції невідомі знання здобувач освіти відкриває індивідуально, що є особливо важливим для формування готовності до управління якістю освітнього процесу.

За допомогою лекції зі заздалегідь запланованими помилками досягаються певні цілі навчання: формуються вміння здобувачів освіти оперативно орієнтуватися в інформації, аналізувати й оцінювати її; активізується діяльність слухачів; розвивається уважність у процесі пошуку помилок; підвищується зацікавленість при вирішенні ситуації, проблеми; формується грамотність (нормативність) мови слухачів через порівняння слів; розвиваються вміння оперативно аналізувати професійні ситуації, виступати в ролі експертів, опонентів, рецензентів, визначити недостовірну та неточну інформацію. Цей вид лекції доцільно проводити у три етапи: підготовчий (у тексті лекції закладається певна кількість помилок змістового, фактологічного, методичного характеру); на початку лекції викладач попереджає аудиторію, що в даному тексті є певна кількість помилок; під час лекції здобувачі освіти знаходять ці помилки, кваліфікують їх, надають правильні відповіді.

Складання опорних схем до питань лекції на основі попереднього опрацювання текстів лекцій використовується як індивідуальне творче домашнє завдання. Його результати можуть становити відповідну змістово-логічну основу готовності здобувачів освіти до обговорення проблемних питань на лекції в діяльності малих груп.

Така форма читання лекції виконує не тільки стимулюючу, а й контролюючу функції, оскільки дає можливість викладачеві оцінити якість засвоєння здобувачами освіти попереднього матеріалу, а здобувачам перевірити себе й продемонструвати знання з навчальної дисципліни, вміння орієнтуватися в навчальній інформації. Отже, означений вид лекції дозволяє розвинути у здобувачів освіти вміння оперативно аналізувати професійні ситуації, виступати в ролі експертів, опонентів, рецензентів, визначати недостовірну та неточну інформацію.

Лекція-конференція – це науково-практичне заняття з прослуховуванням доповідей і виступів студентів по заздалегідь поставленій викладачем проблемі в рамках освітньої програми. Наприкінці такої лекції викладач підводить підсумки, доповнює і уточнює інформацію, формулює основні висновки [47]. Цей вид лекції проводиться за схемою наукових конференцій.

Лекція-конференція проводиться зі заздалегідь поставленою проблемою і системою доповідей тривалістю до 10 хвилин. Кожен виступ являє собою логічно закінчений текст, який заздалегідь підготовлений у рамках запропонованої викладачем програмою. Сукупність представлених доповідей дозволяє всебічно пояснити проблему. У кінці лекції викладач підводить підсумки самостійної роботи та аналізує виступи здобувачів освіти [29].

На етапі підготовки до лекції-конференції (протягом трьох днів) здобувачі освіти розробляють план доповіді та макет презентації, які обговорюються з викладачем. За 2-3 дні до лекції-конференції викладач перевіряє готовність здобувачів освіти, заслуховує доповіді одночасно з переглядом презентацій; відповідає на запитання, що виникають у здобувачів освіти; аналізує недоліки: що необхідно доробити, виправити й відредагувати; обирає магістрантів-опонентів, які під керівництвом викладача розробляють кілька запитань-заперечень.

Під час лекції викладач узагальнює матеріал, допомагає «лектору початківцю» з числа магістрантів, якщо йому не зовсім точно вдається, відповісти на запитання аудиторії. Такий вид лекцій, з одного боку, значно підвищує роль самопідготовки, з іншого – дозволяє виявити резерви науково-педагогічних кадрів.

Лекцію-прес-конференцію доцільно використовувати в магістратурі, тому, що це – доросла аудиторія, яка має певний професійний досвід і цілком чітко може сформулювати питання, безпосередньо пов’язані з виконанням професійної діяльності, які її хвилюють. Ця форма активної лекції пред’являє до лектора доволі високі вимоги: викладач не тільки повинен добре володіти теоретичним матеріалом, але й добре знати практичну складову, володіти комунікативними й ораторськими здібностями, вміти здійснювати свою діяльність на імпровізаційному рівні, який, як відомо, є вищим рівнем здійснення професійної діяльності [33].

Лекція-бесіда поєднує два поняття: лекція як форма викладу нового навчального матеріалу, а також бесіда як метод спілкування з магістрантами та отримання миттєвого зворотного зв’язку викладача з аудиторією. Вона являє собою питально-відповідну форму оволодіння навчальним матеріалом.

Завдання викладача в процесі лекції-бесіди – зробити так, щоб усі магістранти брали участь у бесіді. Якщо викладач помітив, що хтось із магістрантів займає пасивну позицію в ході бесіди, то адресує запитання особисто йому або просить поділитися міркуваннями з обговорюваної проблеми.

Окрім запитань магістрантів, лекція-бесіда допускає викладення ними власної точки зору з того чи іншого питання, так утворюється підґрунтя для обміну думками, для бесіди. Методична специфіка лекції-бесіди полягає в тому, що викладач виступає і в ролі інформатора, і в ролі співрозмовника, що вміло скеровує хід діалогу за допомогою зустрічних запитань.

Відповіді магістрантів допомагають викладачеві визначити рівень їх обізнаності з даної теми, а також ступінь готовності до сприйняття наступного матеріалу. Під час проведення лекції-бесіди викладач стежить, щоб відповіді були отримані на всі запитання, що були поставлені, інакше вони будуть носити риторичний характер, не забезпечуючи достатньої активізації мислення магістрантів.

Лекція-брифінг складається з короткого (15–20 хвилин) повідомлення лектора і його відповідей на запитання магістрантів (45-60 хвилин). Принципово нових елементів методики лекція-брифінг не пропонує, але при підготовці необхідно особливо ретельно продумати зміст і форму вступного повідомлення. Воно повинно бути інформативним, зрозумілим, коротким, композиційно завершеним. Виступи магістрантів не передбачаються.

Лекція з аналізом конкретних ситуацій за формою схожа на лекцію-прес-конференцію, однак на обговорення викладач виносить не запитання, а конкретну ситуацію. Алгоритм проведення: викладач повідомляє ситуацію магістрантам в усній формі; магістранти аналізують і обговорюють цю ситуацію спільно з усією аудиторією; викладач намагається активізувати їх запитаннями, представляє різні думки, щоб розвинути дискусію, прагнучи направити її в потрібний напрямок; педагог, спираючись на правильні висловлювання та аналізуючи неправильні, тактовно, переконливо підводить магістрантів до колективного висновку або узагальнення.

Важливого значення у нашому дослідженні ми надаємо дискусії – метод навчання, який базується на обміні думками з певної проблеми. Навчальна дискусія є цілеспрямованим, колективним обговоренням конкретної проблеми, що супроводжується обміном ідеями, судженнями, думками в групі. Взаємодія в навчальній дискусії будується не просто на почергових висловах, запитаннях і відповідях, а на змістовно спрямованій самоорганізації учасників – тобто зверненні студентів один до одного й до викладача для поглибленого та різнобічного обговорення самих ідей, точок зору, проблем. Отже, навчальна дискусія є однією з найбільш ефективних технологій групової взаємодії, що підвищує інтенсивність й ефективність навчального процесу за рахунок активного включення магістрантів до колективного пошуку істини, яка посилює розвиваючу та виховну функції навчання.

Вищезазначені технології найбільш оптимальні для висловлення власних поглядів і переконань, аргументованого заперечення, спростовування хибної позиції опонента, формування логіки та доказовості суджень, стислості й точності викладу, обстоювання власної думки, творчого співробітництва, стимулювання толерантності та рефлексії.

Отже, застосування визначених діалогічно-дискусійних технологій навчання надасть змогу більш глибоко та різнобічно підійти до процесу формування готовності майбутнього керівника до управління якістю освітнього процесу в умовах магістратури, а саме: посилити рівень мотивації студентів до управлінської діяльності; сформувати активність, ініціативність, вміння працювати в команді; розвинути творчість у діяльності та відповідальності за професію; сформувати управлінські компетенції, які необхідні керівнику в здійсненні якісного управління тощо.

**2.2. Імітаційні технології формуванні професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу**

Сучасні вимоги соціального замовлення вимагають принципово нових підходів до організації навчання, зокрема у сфері професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти. Для досягнення поставлених цілей необхідним є пошук шляхів, засобів і методів активізації пізнавальної діяльності майбутніх фахівців, і на цій основі розвиток їх творчого мислення та самостійності. З огляду на таке завдання модернізації системи педагогічної освіти виникає необхідність заміни традиційних технологій навчання підготовки фахівців на активні. Реалізація активного характеру навчання має мобілізувати процес набуття соціально та особистісно необхідних управлінських знань, сприяє формуванню готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу.

Щодо специфіки імітаційних технологій, то вона полягає у моделюванні в освітньому процесі взаємин і умов реального життя. Побудова моделей та організація роботи магістрантів з ними дають можливість відображати в освітньому процесі різні види професійного контексту і формувати професійний досвід в умовах квазіпрофесійної діяльності. Де, квазіпрофесійна діяльність – це «така діяльність студента, яка за своєю формою є навчальною, а за змістом професійною. Вона передбачає трансформацією змісту й форм навчальної діяльності в адекватні їм гранично узагальнені зміст і форми професійної діяльності» [12]. Отже, імітаційні технології є своєрідною «лабораторією навчання», в якій моделюється реальна ситуація професійної діяльності, учасники експерименту можуть застосувати свої навички прийняття рішень до модельованої ситуації.

В основі імітаційних технологій лежить імітаційно-ігрове моделювання, тобто відтворення в умовах навчання з тією чи іншою мірою адекватності процесів, що відбуваються в реальній системі. Імітаційно-ігрове моделювання як різновид моделювання в педагогіці включає в себе імітацію неповного виробничого процесу або завдання, а окремих його елементів. Його мета: акцентувати увагу студентів на якомусь важливому понятті, категорії, надати майбутнім фахівцям можливість у творчій атмосфері сформувати і закріпити ті чи інші навички виробничого процесу [26].

Імітаційно-ігрове моделювання в процесі підготовки майбутніх фахівців у закладі вищої освіти розглядається як інноваційна технологія навчання, що формує професійні якості фахівця методом занурення в конкретну ситуацію, змодельовану викладачем. Отже, в основі імітаційних технологій лежить імітаційно-ігрове моделювання, тобто відтворення в умовах навчання певною мірою адекватних процесів, що відбуваються в реальній системі.

Імітаційні технології основою побудови навчання передбачають групове (колективне) вирішення системи навчальних проблем. Пpoблeмa – цe cфopмoвaнa в cвiдoмocтi суб’єкта cyпepeчнicть мiж знанням i нeзнaнням, вiдoмим i нeвiдoмим, peaльним та iдeaльним, виконаним i невиконаним тощо. Пpoблeмa в педагогіці – цe пiзнaвaльнa cyпepeчнicть, cфopмoвaнa в cвiдoмocтi студента. Саме в процесі обговорення проблемних ситуацій професійної діяльності викладач і студенти органічно, функціонально залучаються до освітнього процесу, для них він стає особистісно значимим й розвиваючим.

Основними етапами реалізації імітаційних технологій навчання, на думку А. Мутігулліної та Н. Чіталіна, є навчально-пізнавальний (формування навчально-пізнавальної діяльності за допомогою знайомства з суб’єктами, засобами, способами й умовами майбутньої професійної діяльності, в процесі організації якої відбувається оволодіння загальними і професійними знаннями, практичними вміннями та навичками), симуляційний (відбувається становлення і вдосконалення компетенцій, необхідних для здійснення квазіпрофесійної діяльності; студенти виробляють професійні навички з виконання різних професійних умінь, необхідних для подальшої практичної діяльності), навчально-практичний (формування навчально-професійної діяльності, коли розвиток і вдосконалення загальних і професійних компетенцій у майбутніх фахівців відбувається в процесі організації навчальних і виробничих практик) [36].

Психологічні особливості взаємодії суб’єктів навчання мають винятково важливе значення в імітаційних технологіях навчання. Дані технології забезпечують особистісний і професійний розвиток здобувачів освіти лише за умови дотримання наступних вимог до учасників спілкування: доброзичливість, відсутність агресивності у пропозиціях, звертаннях тощо; можливість вільного прояву почуттів, що значно підвищує здатність до творчості; розвиток емпатії – уміння відчувати психологічний стан іншої людини, уміння співпереживати, співчувати; використання способів ненасильницького спілкування – свобода вибору, зняття чи обмеження заборон у поведінці, акцент на позитивному, заохочення відповідей, можливість допущення помилок при вивченні нового, довіра, авансування похвала тощо; розвиток уміння розуміти, приймати і визнавати думку інших людей, вироблення установок децентрації – здатності підтримувати позицію іншої людини, навіть не погоджуючись з нею в суті питання; розвиток уміння сприймати ситуації (відповіді, пропозиції) не як гарні чи погані, а як ситуації, які вимагають міркування, обдумування, вирішення, тобто сприймати їх як проблемні ситуації. Отже, навчання з застосуванням імітаційних технологій передбачає особистісну взаємодію викладача й студентів, а також студентів між собою. Як стверджують В. Стрельніков і І. Брітченко, навчання за даною технологією вимагає залучення учасників освітнього процесу до спільного «проживання» навчально-пізнавальних і емоційно-моральних ситуацій на основі власних позицій кожного суб’єкта навчання [53].

Усі імітаційні технології класифікуються за наявністю ролей. За цією ознакою вони поділяються на ігрові та неігрові. Перевагами імітаційних технологій ігрового та неігрового навчання є: формування навичок практичного управлінського досвіду майбутнім керівником закладу освіти; високий рівень засвоєння матеріалу, формування загальних і професійних знань, умінь та навичок, необхідних для здійснення управління якістю освітнього процесу за рахунок створених імітаційних умов професійного середовища.

Поняття «ігрові технології» включає широку групу методів і прийомів організації педагогічного процесу у формі різноманітних навчальних ігор. На відміну від ігор взагалі навчальна гра володіє істотною ознакою, яка відрізняє її від інших – чітко визначеною метою навчання і відповідним педагогічним результатом, які можуть бути зумовлені та виявлені в явному вигляді та характеризуються навчально-пізнавальною спрямованістю. Головною метою навчальних ігор є формування у майбутніх фахівців уміння поєднувати теоретичні знання з практичною діяльністю.

Педагогами виділено основні функції навчальної гри: спонукальна (спрямована на розвиток інтересу студентів до матеріалу, що вивчається, та процесу його засвоєння, формування позитивної мотивації навчання тощо); комунікативна (сприяє засвоєнню елементів культури спілкування майбутніх фахівців і реалізується через організацію спілкування, регулювання міжособистісних відносин, виникнення механізму саморегуляції поведінки); самореалізаційна (реалізація можливостей кожного учасника гри); розвиваюча (прояв та удосконалення різних якостей і здібностей студентів (розвиток уваги, пам’яті, мови, мислення, уяви, фантазії, творчих здібностей, умінь порівнювати, зіставляти, уміння знаходити оптимальні рішення)); діагностична (виявлення відхилень у поведінці, знаннях, уміннях та навичках, а також в уточненні особливостей характеру студента, його взаємин з оточуючими); корекційна (внесення позитивних змін у характер майбутнього фахівця (наприклад, коригування таких рис характеру, як сором’язливість, нерішучість, агресивність, егоцентризм тощо)); розважальна (створення певного комфорту, сприятливої атмосфери, щиросердечного задоволення як захисних механізмів, тобто стабілізації особистості, реалізації рівнів її домагань).

Щодо пізнавального ефекту ігрових технологій, то А. Панфілова відзначає, що він обумовлений комбінованим використанням трьох методів: аналітичного, експертного та експериментального. За допомогою аналітичного методу конструюється гра. У процесі такого конструювання аналізується великий фактичний матеріал, виділяються важливі елементи та зв’язки, формулюються гіпотези й теоретичні положення щодо явищ, які вивчаються. Участь професіоналів у грі активізує їх експертний потенціал. Експертний метод проявляється в тому, що, спостерігаючи за досліджуваною системою «зсередини», гравці й експерти аналізують і переоцінюють власний минулий досвід і знання. Експериментальний метод дозволяє кожну гру розглядати як лабораторний експеримент з досліджуваною системою. Незначний бюджет часу дає можливість багаторазово відтворювати динаміку функціонування організації [39].

Застосування ігрових технологій в контексті нашого дослідження є ефективним у плані придбання навичок практичного досвіду магістрантами, формування професійних умінь діяти в управлінських ситуаціях, при цьому активізація та інтенсифікація навчально-пізнавальної діяльності магістрантів відбувається через програвання певних ролей та імітацію професійної діяльності, коли дії в ігровій ситуації перестають бути грою і перероджуються в практичну діяльність, у чому й полягає призначення і сенс імітаційного навчання.

Формування готовності майбутнього керівника до управління якістю освітнього процесу в умовах магістратури передбачає реалізацію таких основних етапів навчальної гри:

1. Підготовка до проведення заняття в ігровій формі, що містить визначення мети гри та її часового обмеження; встановлення відповідності її змістового наповнення навчальній дисципліні та темі заняття; розробку власного чи адаптація готового сценарію гри; забезпечення необхідним обладнанням та матеріалами; розробку чіткої покрокової інструкції для магістрантів – учасників ігрової взаємодії (мета, завдання, правила, ігрові дії, умови).

2. Безпосереднє проведення гри, яке передбачає діяльність студентів як вияв їхньої внутрішньої (психологічної), зовнішньої (фізичної) та соціальної (професійно спрямованої) активності. Діяльнісна активність регулюється усвідомлюваною метою і має такі ознаки, як: передбачення результату; усвідомлення можливості його досягнення; обґрунтоване планування своїх дій; вибір відповідних раціональних форм, методів, засобів та орієнтирів у міжособистісних відносинах; гармонізація внутрішньої і зовнішньої діяльності; оцінювання процесу та результатів своєї праці, що потребує вмінь нормувати, враховувати, контролювати, приймати оптимальні рішення, вирішувати загальні організаційні завдання (діагностувати, прогнозувати, стимулювати діяльність, підходити до неї комплексно, системно, цілісно) і надає змогу магістрантам перевірити доцільність діяльності та її відповідність поставленій меті.

3. Аналітично-оцінювальний етап, що передбачає рефлексію, узагальнення результатів гри, формулювання висновків, визначення магістрантами позитивних аспектів результативності гри для їхнього особистісного та професійного зростання в майбутньому, і встановлення викладачем недоліків, упущень, шляхів удосконалення ігрової взаємодії магістрантів для подальшого використання апробованої методики.

У рамках проведеного дослідження передбачено застосування таких ігрових імітаційних технологій, як ситуаційно-рольові ігри, ділові ігри, тренінг, стажування (з виконанням посадової ролі).

Важливою ігровою технологією, що дозволяє залучити магістрантів до активної практичної діяльності, створює основи для накопичення управлінського досвіду, є ситуаційно-рольові ігри. «Відтворюючи в ігровій ситуації умови професійної діяльності, вони сприяють підвищенню мотивації до оволодіння зовнішніми засобами виразності. Для розігрування пропонуються різноманітні ситуації, що вимагають динамічності й гнучкості використання вербальних та невербальних засобів» [75].

Дієвою ігровою технологією при формуванні готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якості освітнього процесу стала ділова гра. Застосування ділових ігор у навчанні дає змогу максимально наближати освітній процес до практичної діяльності, враховувати реалії сьогодення, приймати рішення в умовах конфліктних ситуацій, відстоювати свої позиції, розвивати в учасників гри колективізм та відчуття команди, отримувати результати за досить обмежений час. У спеціально створених умовах майбутній фахівець опрацьовує найрізноманітніші життєві та професійні ситуації, які дають змогу формувати світогляд, відстоювати власну позицію, набувати професійних знань, умінь та навичок.

Сучасні умови формування, розвитку та функціонування закладів освіти установлюють нові вимоги до підготовки керівників. Одним із напрямків удосконалення освітнього процесу майбутніх керівників закладів освіти є активне застосування тренінгів.

Тренінги – система впливів, завдань, спрямованих на розвиток, формування, корекцію у людини необхідних професійних якостей [55]; організаційна форма освітньої роботи, яка, спираючись на досвід і знання її учасників, забезпечує ефективне використання різних педагогічних методів, зокрема, активних, за рахунок створення позитивної емоційної атмосфери в групі, та спрямовується на отримання сформованих навичок і життєвих компетенцій [52]; метод групової навчальної діяльності, коли в лабораторних умовах засобами спеціальних вправ, спрямованих на відтворення, виконання й аналіз ситуацій, в учасників не тільки формуються професійні уміння й навички, але й створюються умови для професійного розвитку [34], ефективність яких у процесі розвитку професійно значущих умінь і навичок відображена в психолого-педагогічній літературі.

При проведенні тренінгів необхідно використовувати: мультимедійну презентацію; метод «мозкового штурму» (робота в групах); виконання творчого завдання і проекту; міжгрупову дискусію; ділову гру; виконання домашніх завдань; використання зворотного зв’язку (у вигляді фотоматеріалів, рефлексії заняття та заповнення спеціальної анкети «Аналіз ефективності роботи тренінгу») тощо.

Під час упровадження тренінгу з формування готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу особливого значення набуває технологія коучингу, яка забезпечує психолого-педагогічну підтримку особистісного саморозвитку здобувача освіти.

Доцільно, на наш погляд, зупинитися на такій ігровій імітаційній технології, як стажування з виконанням посадової ролі – форма та метод активного навчання контекстного типу, при якому «моделлю» виступає сама дійсність, а імітація полягає в основному у виконанні ролі (посади). Головна умова стажування – виконання під контролем організатора певних дій у реальних виробничих умовах. Стажування забезпечує найбільш повне наближення процесу навчання до практичної професійної діяльності. Така технологія найчастіше використовується в сучасних вузах і реалізується шляхом виробничих і навчальних практик.

Основою неігрових імітаційних технологій навчання є проблемна ситуація, при вирішенні якої відбувається активізація розумової діяльності майбутнього керівника закладу освіти, розвиваються навички аналізу і критичного мислення, вміння висловлювати власну точку зору, тим самим формуються загальні та професійні компетенції, необхідні для здійснення управлінської діяльності та управління якістю освітнього процесу зокрема. У рамках проведеного дослідження передбачено застосування таких неігрових імітаційних технологій, як кейс-метод (аналіз проблемних ситуацій), «балінтовська сесія», метод щоденників, метод 6-6, метод тимчасових обмежень, метод раптових заборон, метод нових варіантів, метод абсурду.

Використання неігрових імітаційних технологій передбачає застосування кейс-методу (метод конкретних ситуацій) – метод навчання шляхом вирішення конкретних ситуацій (кейсів). Сутність цього методу полягає у вивченні, аналізі та прийнятті рішень в ситуації, яка виникла в результаті подій, що відбулися або може виникати за певних обставин у конкретній організації в той чи інший момент. Безпосередня мета кейс-методу – спільними зусиллями групи студентів проаналізувати ситуацію (кейс), що виникає при конкретному стані справ, і виробити практичне рішення; закінчення процесу – оцінка запропонованих алгоритмів і вибір найкращого з них у контексті поставленої проблеми.

Дослідницький інтерес викликала неігрова імітаційна технологія «балінтовська сесія» як метод психічної саморегуляції, який ґрунтується на такому вигляді роботи психіки, коли людина вербалізує наявну проблему та доносить її зміст до інших учасників групи. Головна мета викладача – навчити студентів аналізувати інформацію в реальних ситуаціях; відокремлювати «важливе» від «другорядного»; формулювати проблему; демонструвати характерні для більшості проблем багатозначність і багатоаспектність можливих рішень.

Сутність методу щоденників полягає в тому, що в академічній групі кожен студент протягом конкретного проміжку часу записує спостереження, ідеї з обговорюваної проблеми в блокнот (зошит, електронні носії тощо) з їх подальшим колективним обговоренням. Переваги даного методу в тому, що по-перше, ідеї і конкретні пропозиції студентів набувають колективного групового забарвлення, а по-друге, всі протиріччя і категоричні точки зору можуть бути згладжені.

Метод 6-6 сприяє висвітленню помилкових думок магістрантів, уточненню суперечливих, а також групуванню за певними ознаками тих думок, що залишилися. Процедура цього методу полягає в тому, що не менше 6 членів групи протягом 6 хвилин формулюють конкретні ідеї, які повинні сприяти вирішенню проблеми, що стоїть перед групою. Кожен учасник цієї групи на окремому аркуші записує власні міркування, після чого відбувається колективне обговорення всіх підготовлених варіантів. Основне завдання, що стоїть перед іншими студентами групи – відібрати кілька найбільш важливих альтернатив (їх кількість повинна бути меншою за кількість учасників дискусії).

Метод тимчасових обмежень ґрунтується на обліку істотного впливу часового фактору на розумову діяльність магістранта. Як правило, при необмеженому часі вирішення якої-небудь задачі магістранти можуть знаходити кілька варіантів відповідей, продумувати в деталях власні дії тощо. При лімітованому часі магістрант або обмежується використанням того матеріалу, який він найкраще знає (скажімо, застосування шаблонного варіанту), або рішення в якійсь мірі деформується. Різні групи студентів можуть по-різному реагувати на тимчасові обмеження: одні в період тимчасового обмеження активізуються і досягають набагато кращих результатів, ніж в «спокійній» атмосфері; інші – при лімітованому часі знижують власні результати і не завжди досягають кінцевого рішення; треті – ніяковіють, піддаються паніці та відмовляються від виконання завдання.

Метод раптових заборон полягає в тому, що на одному з етапів навчання магістрантам забороняється використовувати у власних діях якісь механізми (додаткову інформацію, наукову літературу, пораду викладача тощо), усталені штампи, добре відомі типи та конструкції. Застосування цього методу на заняттях сприятиме виробленню вміння змінювати власну діяльність у залежності від конкретних обставин.

Метод нових варіантів передбачає надання можливості магістрантам виконати завдання по-іншому, знайти нові шляхи його вирішення, коли вже є кілька варіантів. Це завжди викликає додаткову активізацію діяльності, націлює на творчий пошук. Варто зазначити, що цей методичний прийом можна застосовувати на будь-якому етапі навчання – не обов’язково тільки після того, як магістрант виконав завдання повністю.

Метод абсурду полягає в тому, що магістрантам пропонується вирішувати свідомо нездійсненне професійне завдання (на кшталт побудови вічного двигуна).

Підсумовуючи вищезазначене, вважаємо, що реалізація імітаційних технологій навчання в процесі формування готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу в умовах магістратури призводить до позитивних мотиваційних зрушень у магістрантів, надає їм можливість відчути задоволення від усвідомлення власного зростання і розвитку, сприяє активізації внутрішніх механізмів саморозвитку, самореалізації та самовдосконалення у різних видах навчальної діяльності, усвідомлення необхідності особистісної перебудови, що є важливим кроком в оптимізації професійної підготовки.

**2.3. Роль самостійної роботи у формуванні професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу**

Успіх процесу формування готовності майбутнього керівника закладу освіти до управляння якістю освітнього процесу в умовах магістратури залежить від багатьох факторів, одним із яких є самостійна робота магістрантів. Самостійна робота є одним із найважливіших компонентів освітнього процесу, що передбачає інтеграцію різних видів індивідуальної та колективної навчальної діяльності, яка здійснюється як під час аудиторних і позааудиторних занять без участі викладача, так і під його безпосереднім керівництвом. Розширення функцій та зростання ролі самостійної роботи студентів не тільки веде до збільшення її обсягу, а й обумовлює зміну взаємовідносин між викладачем і студентом як рівноправними суб’єктами освітньої діяльності, привчає самостійно вирішувати питання організації, планування, контролю за своєю освітньою діяльністю, виховуючи самостійність магістранта як особисту рису характеру.

Поняття «самостійна робота» є досить широким і тому не має однозначного визначення. Під самостійною роботою тих, хто навчається, науковці розуміють:

– «планову індивідуальну або колективну роботу студентів, що виконується за завданням і при методичному керівництві викладача, але без його безпосередньої участі» [14];

– «форму організації навчання, що включає різноманітні види індивідуальної та колективної навчальної діяльності, які здійснюються під час аудиторних занять та у позааудиторний час, з урахуванням індивідуальних особливостей і пізнавальних можливостей студентів, під керівництвом науково-педагогічного працівника або без нього» [46];

– «організовану викладачем активну діяльність студентів, спрямовану на виконання поставленої мети, яка здійснюється без безпосереднього керівництва викладача» [32].

Провідна роль в організації самостійної роботи належить викладачу, який є головним «двигуном» навчально-розвивального впливу на студента, активізації самостійної діяльності. Від здатності викладача правильно організувати самостійну роботу студентів, що передбачає розробку комплексу логічно побудованих дидактично-пізнавальних завдань на кожному етапі навчання, залежить пізнавально-активна діяльність студента, його мотивація до управлінської діяльності, самодисципліна та самоорганізація. Також суттєву роль в активізації самостійної роботи студентів відіграє раціонально організована співпраця викладача і студентів, створення позитивного фону в їхніх взаєминах, використання активних технологій навчання.

Ми переконані, що самостійна робота студентів денної форми навчання відрізняється за змістом від самостійної роботи магістрантів, тому що навчання в умовах магістратури побудоване на принципах андрагогічного підходу. Так, в магістратурі, зазвичай, навчаються дорослі люди, які відчувають потребу в самостійності, викликану об’єктивними обставинами їх життєдіяльності, вони хочуть і прагнуть керувати собою, самостійно приймати рішення. При цьому провідну роль у процесі навчання відіграє сам магістрант як самостійна особистість. У цих умовах завдання викладача зводиться до того, щоб підтримувати і заохочувати на вчення і розвиток дорослої особистості, його прагнення до вищого самоврядування. Отже, цей аспект має особливе значення для навчання магістрантів, у яких основним видом навчальної діяльності є самостійна робота, оскільки вона сприймається ними не стільки як вид навчальної діяльності, скільки як самостійне здійснення організації власного навчання.

При організації самостійної роботи у магістрантів необхідно опиратися на такі положення андрагогіки: враховувати життєвий і професійний досвід магістранта; планувати самостійну роботу спільно з магістрантами; види самостійної роботи орієнтувати на вирішення проблеми (проблемне навчання); самостійна робота магістранта під керівництвом викладача повинна протікати в формі ділової взаємодії: студент отримує безпосередні вказівки, рекомендації викладача щодо організації самостійної діяльності, педагог виконує функцію управління через облік, контроль і корекцію.

На нашу думку, забезпечити високий рівень сформованості готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу можна за умови вирішення ряду завдань: визначити місце самостійної роботи в навчальній діяльності магістрантів; окреслити необхідний комплекс навчальних дій для реалізації ефективної самостійної роботи; вказати роль викладача в її організації і управлінні; намітити шляхи спільної діяльності викладача і магістрантів у процесі самостійної роботи; організувати систему навчальних завдань і контролю, що формує навчальні дії магістрантів для реалізації самостійної навчальної діяльності.

Самостійній роботі магістрантів відводиться суттєва роль в наявних навчальних планах. Досвід роботи показує, що її дуже складно організовувати та контролювати традиційними засобами. Використання інформаційно-дистанційних технологій в організації самостійної роботи дозволяє інтенсифікувати цей процес.

Отже, оптимізувати та підвищити ефективність самостійної роботи майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу покликані інформаційно-дистанційні технології. Особливо актуальними вони є в процесі організації самостійної роботи в умовах магістратури, тому що навчання в магістратурі засноване на засадах андрагогічного підхoду. Розглянемо організацію самостійної роботи в умовах магістратури з застосуванням технологій інформаційно-дистанційного навчання.

Технології інформаційно-дистанційного навчання складаються з інформаційних і дистанційних технологій навчання. Інформаційні технології дистанційного навчання є технологіями створення, передачі й збереження навчальних матеріалів, організації і супроводу освітнього процесу за допомогою телекомунікаційного зв’язку. Технології дистанційного навчання можуть використовуватись не тільки в дистанційній освіті, а й в інших формах навчання: очній, заочній, екстернаті; виступати як елементи самостійної роботи в окремих дисциплінах або блоках дисциплін, що призначені для підвищення освітнього рівня чи кваліфікації окремих студентів та (або) груп студентів.

Сучасні інформаційно-дистанційні технології засновані на комплексному використанні різних видів інформаційних процесів у рамках єдиного технічного комплексу на базі комп’ютерної техніки. Термін «комунікація» означає зв’язок, повідомлення (спілкування), передача і тому, семантично тісно пов’язаний з поняттям «інформація», так як вищеназвані дії спрямовані на інформацію (передача інформації, повідомлення інформації, зв’язок (з’єднання) з метою подальшої передачі повідомлення, інформації). Тому виникнення інформаційно-дистанційних технологій було пов’язано з удосконаленням засобів інформаційних комунікацій. Ці технології забезпечують не тільки передачу інформації, а й організацію зворотного зв’язку викладача з магістрантами.

Упровадження інформаційно-дистанційних технологій навчання передбачає створення інформаційно-навчального середовища, яке визначається як «нова психолого-педагогічна технологія освіти, що дозволяє залучити нові форми подання змісту навчального матеріалу, нові організаційні форми виконання навчальних завдань, нові форми контролю знань та впливає на розвиток умінь та навичок, має великий потенціал для організації самостійної роботи та здійснення безперервної освіти» [38].

У рамках проведеного дослідження передбачено застосування таких інформаційно-дистанційних технологій, як проектні технології, інтернет-орієнтовані технології (менторство, парне навчання, електронна пошта, технологія чату, вебінар).

Обираючи проектні технології навчання для організації самостійної роботи майбутнього керівника закладу освіти, ми керувалися її численними перевагами. Так, проектній технології навчання притаманні наступні ознаки: діяльнісний підхід до навчання (навчання через діяльність студентів); діяльність магістранта спрямована на створення проекту, пов’язаного з досліджуваною дисципліною (темою) або спеціальністю (групою дисциплін); групова робота здобувачів; навчання у співпраці (кооперація); проектна діяльність магістрантів спрямована на вирішення будь-якої проблеми (теоретичної чи практичної), яка витікає зі змісту дисципліни, що вивчається; позитивна мотивація розв’язання проблеми (особиста зацікавленість кожного студента в отриманні результату); особистісно зорієнтований підхід, який передбачає організацію освітнього процесу відповідно до потреб, інтересів і здібностей магістрантів з урахуванням вимог соціуму до професійного, інтелектуального і морального рівня розвитку особистості. Отже, застосування цих технологій вимагає від магістрантів застосування нових знань; формування вмінь діяти та приймати рішення самостійно чи в складі команди, шукати і застосовувати нову інформацію з різноманітних джерел, використовуючи інформаційно-комунікаційні технології для виконання завдань; розвитку критичного мислення і саморозвитку.

Специфіка інтернет-орієнтованих технологій полягає в тому, що вони надають викладачу і студентам можливість вибору інформації, необхідної в освітньому процесі: базова інформація, розміщена на Web-серверах мережі; оперативна інформація, систематично пересилається магістрантові електронною поштою відповідно до обраного списку розсилки; різноманітні бази даних провідних бібліотек, інформаційних, наукових і навчальних центрів, закладів вищої освіти; інформація про підручники, журнали, навчальні посібники, що розповсюджуються через Internet-магазини [16].

Назвемо інтернет-орієнтовані технології, передбачені нашим дослідженням:

1. Мережевий ментор – це «професіонал у певній предметній галузі, який допомагає студентові самостійно освоїти те чи інше питання як в рамках навчальної програми, так і поза нею. Ця форма роботи ідеально підходить для Інтернету, оскільки при спілкуванні електронною поштою або в чатах магістранти відчувають себе вільніше, ніж при особистому спілкуванні з викладачем. Відстрочена комунікація дозволяє чіткіше формулювати запитання і відповіді на них. Менторство закінчується тоді, коли магістрант справляється з завданням або розбирається з темою» [25].

2. Парне навчання передбачає, що два учасники групи спільно готуються до презентації (поданням проекту, виступу з доповіддю на конференції і т.п.). Кожен з них готує власну презентацію. Однак, перед ними ставиться нове завдання – «програти» один перед одним ці презентації, а потім обговорити їх якість, поставити один одному якомога більшу кількість запитань, намагаючись вгадати, які ситуації можуть виникнути під час майбутньої офіційно запланованої презентації перед всією групою [18].

3. Електронна пошта визначається як система для зберігання і пересилання повідомлень між людьми, що мають доступ до комп’ютерної мережі. За допомогою електронної пошти через комп’ютерні мережі можна передавати будь-яку інформацію (текстові документи, зображення, цифрові дані, звукозапис тощо). «Електронна пошта може бути використана для спілкування учасників освітнього процесу та пересилки навчально-методичних матеріалів. Важливою її властивістю, привабливим для освіти, є можливість реалізації асинхронного обміну інформацією. Електронна пошта широко застосовується також для координації і встановлення зворотного зв’язку в дистанційній і відкритій формі навчання» [66].

4. Технологія чат є засобом реалізації взаємодії майбутніх фахівців у синхронному режимі, тобто онлайн. Серед чатів С. Кожушко виокремлює текстовий чат; аудіочат; відеочат; публічний чат; особистий чат. Щодо мети застосування чату в навчальних цілях, то вчена розрізняє такі його види: чати вільного спілкування; чати спільного обговорення певного завдання проекту; інформаційні чати (доповідач – викладач чи студент – робить повідомлення, після його завершення слухачі ставлять запитання); практичні чати (відпрацювання окремих мовних навичок) [22].

5. Термін «вебінар» походить від англійського слова «webinar», що є скороченням від «web-seminar», що в дослівному перекладі означає онлайн-семінар. Вебінар – це «віртуальний семінар, що організований за допомогою інтернет-технологій» [38], який передбачає проведення занять у режимі реального часу на основі сучасних технологій зв’язку, що забезпечують передачу аудіовізуальної інформації. Вебінари можуть замінювати або доповнювати очне навчання, вони створюють середовище навчання, аналогічну звичному середовищу при денній формі навчання, так як вони дозволяють організовувати взаємодію в режимі реального часу [59]. Отже, вебінар відрізняється високим ступенем інтерактивності. Слухачі, активно залучені в процес навчання, можуть задавати питання, відразу ж з’ясовувати деякі незрозумілі для них моменти.

Сучасні інформаційно-дистанційні технології дозволяють індивідуалізувати і активізувати освітній процес. Так, лекції, що містять матеріал, сприйняття якого не вимагає додаткових дискусій, можуть бути підготовлені в електронному вигляді, розміщені в локальній мережі, в Internet. Конспекти лекцій можуть доповнюватися добірками статей, додатковими матеріалами, адресованими конкретним студентам. Індивідуальне навчання як таке реалізується в основному за допомогою таких технологій, як електронна пошта, що забезпечують спілкування магістранта з викладачем в індивідуальній формі. Технологія чатів, телекомунікаційний навчальний проект, вебінари дозволяють проводити як оперативні колективні обговорення, дискусії, так і довготривалі віртуальні семінари. Вказані технології навчання сприяють формуванню ціннісних і морально-духовних орієнтацій майбутніх фахівців, адже вони передбачають їхню активну взаємодію з викладачем, рівноправні партнерські відносини, толерантність і повагу в ставленні до опонента.

**ВИСНОВКИ**

На основі проведеного дослідження проблеми формування готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю навчально-виховного процесу нами були поставленні певні завдання, а саме:

1. Розкрито понятійне значення професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти у психолого-педагогічній літературі.

Підготовка майбутнього керівника закладу освіти до управлінської діяльності залежить від багатьох факторів, що складають основу формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу.

Процес формування готовності майбутнього керівника займає провідне місце в освітньому процесі під час навчання у магістратурі. Головним чинником готовості до управління якістю слугують здобуті в процесі навчання теоретичні знання, а також практичні уміння і навички, які майбутній керівник зможе реалізувати в умовах професійної діяльності. Сучасні дослідження мало уваги приділяють проблемі формування професійної готовності, однак, саме ця складова професійної підготовки майбутнього керівника відіграє важливу роль у професійному становленні управлінця.

Професійна готовність є частиною професійної компетентності майбутнього керівника, яка дозволить йому на високому рівні здійснювати управлінську діяльність, керувати організацією освітнього процесу, займатися контроль-оцінною діяльністю педагогічних працівників та здобувачів освіти, створювати умови для самореалізації та саморозвитку, а також мотивувати педагогічних працівників до професійного зростання з метою удосконалення якості освітнього процесу.

Управлінська діяльність має будуватися на принципово нових формах взаємодії у колективі, а також відображати ставлення самого керівника до освітньої діяльності.

Обираючи професію, майбутній керівник закладу освіти уже починає формувати у свій свідомості готовність до професійної діяльності, оскільки саме усвідомлення переваг майбутньої професії, узагальнення професійних обов’язків, визначення критеріїв кваліфікації майбутнього керівника, здобувач освіти починає окреслювати собі модель майбутньої професійної діяльності та будувати кар’єрний план успішного управлінського процесу.

Готовність, як психологічний фактор, визначається свідомістю майбутнього керівника до професійної діяльності і передбачає усвідомлення усіх переваг та недоліків майбутньої професії. Важливо, щоб на етапі здобуття професійних навичок, майбутній керівник усвідомив, що його сформована готовність допоможе правильно регулювати управлінську діяльність в закладі, побудувати міцний колектив однодумці, а сам процес управління якістю навчально-виховного процесу буде мати високі результати.

2. Охарактеризовано педагогічні умови формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти.

Професійна діяльність майбутнього керівника закладу освіти передбачає реалізацію різних завдань, які дозволяють успішно керувати закладом освіти та окрім того, здійснювати управління якістю освітнього процесу.

Якість освітнього процесу вибудовується в результаті важкої, титанічної праці протягом багатьох років, а саме головне – це прагнення керівника освіти використовувати у своїй управлінській діяльності нові, якісні підходи, які дійсно будуть мати позитивний результат в управління якістю. Молодий керівник, який щойно прийшов до виконання обов’язків, звичайно готовий проваджувати інноваційні моделі управління, оскільки сучасна молодь повністю готова до прогресивних змін, однак не завжди педагогічний колектив та самі учасники освітнього процесу з легкістю приймають нові зміни та готові впроваджувати їх в освітньому процесі. Саме тому для майбутнього керівника варто виробити власну стратегічну піраміду професійного розвитку та підвищення рівня готовності до управління якістю освітнього процесу.

З цією метою нами було опрацьовано ряд наукових джерел та визначено педагогічні умови, що дадуть змогу сформувати готовність майбутнього керівника до управління якістю освітнього процесу. До них ми віднесли такі педагогічні умови:

Управлінсько-організаційні (передбачають сформовані уміння керівника, що дозволяють планувати та розробляти план роботи закладу освіти, складати методичні рекомендації до навчальних планів, редагувати графіки навчального процесу, корегувати семестрові екзаменаційно-залікові заходи, планувати оновлення матеріально-технічного забезпечення аби все це дозволяло підвищити рівень якості освіти).

Навчально-методичні (визначають уміння добирати в освітній процес нові, інноваційні технології навчання, апробувати їх власними прикладами в освітньому процесі, приймати участь у різних грантових проєктах та програмах, залучати до цієї діяльності провідних науково-педагогічних працівників).

Інноваційно-пошукові (дозволяють передбачити рівень контрольних заходів, які визначають якість освітнього процесу, планувати удосконалення графіка навчальної діяльності, пошук перспективних нових форм організації освітньої процесу, залучення фахівців для отримання досвіду).

Психолого-педагогічні (розроблені для проведення діагностичних досліджень серед здобувачів освіти з метою отримання даних щодо якості організації освітнього процесу, наповненості освітніх компонентів необхідними навчальними матеріалами, а також аби регулювати фахові компетентності, якими має оволодіти здобувач освіти по закінченню закладу освіти).

3. Проаналізовано особливості формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу.

У ході нашого дослідження ми дослідили, що головне завдання підготовки майбутніх керівників закладів освіти до управління якістю освітнього процесу полягає у змістовній теоретичній і практичній підготовці в умовах закладу вищої освіти.

Сучасні заклади освіти, які здійснюють підготовку майбутніх керівників значну увагу приділяють розробленню освітніх програм за державними стандартами і з дотримання основних вимог щодо підготовки кадрів за спеціальністю «Менеджмент». Однак не завжди в розроблених програмах висвітлені особливості підготовки майбутніх керівників та визначені основні категорії, що дозволять сформувати якісний рівень професійної готовності. Так, розробляючи освітню програму підготовки майбутнього керівника, велика увага має приділятися не загальним теоретичним дисциплінам, а визначати, ті фахові дисципліни, які будуть розвивати практичні уміння та навички діяльності в реальних умовах закладу освіти. Така підготовка буде наближено сприяти формуванню уявлення про освітній процес, стратегію управління та виробляти загальне усвідомлення практичних функцій керівника закладу освіти.

Особливістю формування готовності до управління якістю освітнього процесу є форма організації навчальної діяльності. Важливо використовувати у практичній підготовці інноваційні технології навчання, які дозволять майбутнім керівникам приймати участь у дискусійних обговореннях, дадуть змогу висловлювати власну думку, приймати важливі рішення для освітнього процесу, вироблять навички контрольної діяльності, а саме головне, що кожен учасник освітнього процесу матиме змогу працювати в колективі, а отже, вироблятиме уміння дослухатися до думки інших учасників освітнього процесу та враховувати їхні побажання та інтереси у прийнятті важливих управлінських рішень.

Активні форми організації навчання є не тільки обов’язковою умовою організації освітнього процесу майбутнього керівника, а й тим щаблем, який дозволить на рівні практичної діяльності формувати рівень готовності і головне у цій справі те, що сам здобувач освіти буде учасником формування власної готовності до майбутньої професійної діяльності.

Варто відзначити, що до особливостей формування готовності майбутніх керівників закладів освіти до управління якості освітнього процесу відносяться також і власні сформовані компетентності майбутнього керівника, які розвиваються в процесі набуття практичних умінь та навичок. Підтвердженням цього є власні судження та переконання здобувача освіти та його міцна позиція щодо обраної майбутньої професії.

1. Обґрунтувано практичні засади формування професійної готовності майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу.

Нами визначено, що в процесі формування готовності майбутнього керівника до управління якістю освітнього процесу важливу роль посідають практичні засади, які дозволяють максимально реалізувати практичну складову фахової підготовки майбутнього менеджера і до них ми віднесли інноваційні технології, імітаційні технології, а також самостійну роботу здобувача освіти в умовах навчання в магістратурі.

Ми з’ясували, що до нових активних інноваційних технологій навчання відносяться дискусійні технології, які у повній мірі сформують усвідомленість у майбутнього керівника розуміння того, де, коли і як він зможе використати набуті теоретичні знання; вироблять навички до збору та обробки інформації, а також сформують уміння генерувати ці навички у практичній діяльності; вироблять спроможність висувати припущення та висвітлювати ідеї, щодо розв’язання поставлених проблемних ситуацій; формування здатності робити власні висновки, а також дослухатися до думки інших учасників освітнього процесу тим самим виробляючи навичку працювати в колективі; розвиток уміння спілкуватися з педагогічними працівниками, учасниками освітнього процесу та іншими соціальними сферами; вироблення уміння працювати в колективі з дотриманням певних правил ведення діалогу, мати психологічні здібності до вирішення конфліктних ситуацій, їх залагодження або уникнення.

Важливо значення у мовах навчання в магістратурі набувають імітаційні технології, оскільки саме завдяки ним, майбутній керівник закладу освіти зможе не тільки уявити переваги майбутньої професійної діяльності, а й безпосередньо перенести себе у реальний освітній простір закладу освіти. Головне завдання викладача – навчити кожного здобувача освіти працювати в колективі, для цього плануються та використовуються різні завдання, що дозволяють працювати парами, групами. Загалом імітаційні технології, завдяки ігровій формі дозволяють якнайкраще сформувати готовність майбутнього керівника закладу освіти до управління якістю освітнього процесу.

Не менш важлива у підготовці майбутнього керівника, на нашу думку є самостійна робота, оскільки саме в процесі самостійної роботи виробляються навики прийняття відповідальних рішень, а також вироблення відчуття відповідальності за всіх учасників освітнього процесу. Найкращими засобами організації самостійної роботи ми вважаємо є інформаційні технології, які найкраще наближають майбутніх керівників до комфортних їм умов спілкування та передачі інформації. За допомогою інформаційних технологій, майбутні керівники можуть обмінюватися інформацію на корпоративній пошті, отримувати завдання, рекомендації, вказівки викладача, приймати участь у різноманітних програмах та проєктах, які дозволяють самостверджуватися та підвищувати власний професійний рівень.

Окреслені та вирішенні завдання у контексті нашого дослідження не дають вичерпних результатів визначеної проблеми і можуть бути продовженні у інших дослідженнях.