

УДК 378.018.8:[37.07:005-051]:37.07]:378.018.43  
DOI <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2021.79.2.29>

Стеценко Н. М., Ткачук Г. В.

## ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ НАВИЧОК МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ

У статті описано досвід формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів освіти в умовах дистанційного навчання. Визначено готовність, здатність та уміння майбутніх менеджерів працювати в умовах дистанційного навчання та використання електронного освітнього середовища. Автори розглядають три основні види навчальної діяльності, які можна організувати в умовах дистанційного навчання, такі як онлайн-заняття, самостійна робота з використанням ІКТ та частково навчальна й виробнича практика. На конкретних прикладах розглянуто використання тих чи інших засобів для організації навчальної діяльності майбутніх менеджерів освіти. Для проведення онлайн-занять авторами пропонуються такі середовища, як BigBlueButton, Google Meet, Microsoft Team, Zoom. Для організації групової роботи студентів розглядається функція віртуальної дошки платформи Google Meet, а також вимоги до такої діяльності. Формування управлінської компетентності також можна ефективно здійснювати в межах самостійної роботи з використанням ІКТ. Зокрема, студентам пропонуються здійснювати огляд освітніх веб-ресурсів для формування навичок критичного оцінювання онлайн-джерел. Для організації науково-дослідної самостійної роботи виконуються завдання в середовищі Moodle та в межах університетського репозитарію. Важливим етапом на шляху до формування управлінської компетентності визначено навчальну та виробничу практику, яка частково може бути організована засобами ІКТ. У роботі наведено приклади та завдання, які можна вирішувати засобами ІКТ та електронного освітнього середовища. Авторами описано досвід організації управлінських практик майбутніх менеджерів освіти у період поширення коронавірусної інфекції (COVID-19). Для об'єктивного оцінювання управлінської компетентності авторами запропоновано поточне тестування, компетентнісне тестування для підсумкової атестації, анкетування після проходження практик.

**Ключові слова:** управлінська компетентність, менеджер освіти, дистанційне навчання, онлайн-заняття, ІКТ, електронне освітнє середовище, віртуальна дошка, Google Meet.

Останніми роками відбулися значні зміни соціальної та освітньої ситуації в Україні, які викликали необхідність застосування надійних та ефективних способів організації освітнього процесу в закладах вищої освіти (ЗВО). Зростають вимоги роботодавців до випускників ЗВО, а саме майбутніх менеджерів освіти, щодо їх ділових якостей, професіоналізму, компетентності, інтелектуального рівня, здібності змінювати трудові функції в процесі професійної діяльності. Завдання професорсько-викладацького складу університетів полягає в тому, щоб навчити студентів успішно вчитися протягом життя.

Проблемою формування управлінської компетентності майбутнього менеджера займалися Л. Задорожна-Княгиницька, Н. Безлюдна, Н. Дудник, Н. Черненко, Л. Савицька, М. Гагарін та інші науковці.

Актуальність впровадження дистанційного навчання та засобів ІКТ висвітлена у працях Ю. Горошко, М. Жалдака, О. Спіріна, С. Семерікова, Ю. Рамського, Н. Морзе, Ю. Триуса.

Окремі засоби інформаційного забезпечення розглядалися у працях Т. Бондаренко та В. Стеценко, які вивчали ефективність використання ресурсів мережі Інтернет та форм і методів роботи зі студентською молоддю у напрямі творчості, креативності, новаторської діяльності і професійної самоактуалізації [2].

Праці згаданих учених є вагомим внеском у теорію формування управлінської компетентності майбутнього менеджера освіти, проте питання впровадження дистанційного навчання та засобів ІКТ у процесі підготовки цих фахівців залишається відкритим. З'являються нові засоби ІКТ, онлайн-середовища, платформи, які потребують вивчення та ефективної інтеграції в освітнє середовище закладу освіти.

**Мета статті** полягає у розгляді особливостей формування управлінських навичок майбутніх менеджерів освіти в умовах використання засобів ІКТ та дистанційного навчання.

Впровадження цих засобів завжди потрібно здійснювати з орієнтацією на професійну діяльність управлінця, його компетентності, функції та ролі. Майбутньому управлінцю доведеться виконувати багато ролей та функцій у процесі своєї професійної діяльності [4].

1) Управлінець має владу та керує учасниками освітнього процесу.

2) Лідер координує діяльність підлеглих, має авторитет та високий професіоналізм у сфері управління освітнім закладом.

3) Комунікатор має комунікативні здібності, наділений стратегічним мисленням, може визначити цілі, основні види діяльності, визначити союзників і супротивників, повинен мати високий рівень культури, бути чесним, рішучим.

4) Новатор уміє оцінити і без зволікання впровадити в освітній процес інновації, які забезпечать результативність освітнього процесу.

5) Вихователь володіє високими моральними якостями, спроможний створити та згуртувати педагогічний колектив і спрямувати його розвиток, сформувати управлінську культуру освітнього закладу.

У майбутнього менеджера освіти в умовах дистанційного навчання та використання електронного освітнього середовища (ЕОС) формуються такі якості:

- готовність до використання різноманітних засобів і методів автоматизації у професійній діяльності;
- здатність і готовність до оптимізації робочого процесу за допомогою використання програмного й апаратного забезпечення та дистанційних засобів;
- здатність у максимально короткий термін знайти в мережі необхідну інформацію, опрацювати її і прийняти ефективне управлінське рішення;
- здатність до структурування й перетворення інформації відповідно до потреб освітнього закладу;
- уміння алгоритмізувати робочий процес у закладі освіти.

Формування управлінської компетентності майбутнього менеджера в умовах дистанційного навчання здійснюється в межах онлайн-занять, самостійної роботи з використанням засобів ІКТ, навчальної та виробничої практики.

Онлайн-заняття можна здійснювати в дистанційному режимі відповідно до розкладу за допомогою платформ Moodle (середовище BigBlueButton), пакетів спеціалізованого хмарного програмного забезпечення та інструментів для спільної роботи GSuite й Office 365 (зокрема, Google Meet та Microsoft Team), інших програмних засобів організації онлайн-зустрічей та мобільної спільної роботи (Zoom, Skype, Cisco Webex, Webex Teams тощо).

Організація онлайн-занять може здійснюватися у таких загальних формах, як фронтальна (колективна), групова, індивідуальна.

**Онлайн-заняття.** В умовах дистанційного навчання лекції можна проводити за допомогою засобів проведення відеоконференцій (Google Meet, Microsoft Team, Zoom тощо). В ході лекції та викладу теоретичного матеріалу задля формування управлінської компетентності студентам можна запропонувати проблемну ситуацію щодо вирішення завдання управлінського характеру. При цьому студенти мають можливість використовувати теоретичний матеріал, розміщений в ЕОС Moodle. Після лекції студентам пропонується скласти коротке есе або розробити карту знань, що оцінюється додатковими балами, за умови, що у ЗВО діє накопичувальна система.

З огляду на те, що засоби проведення онлайн-занять мають багато функцій та можливостей, для закріплення теоретичного матеріалу можна організувати вікторину шляхом демонстрації відповідного програмного забезпечення для проведення інтерактивних вікторин (наприклад, Smart Notebook). Функція “Підняти руку” у сервісах Google Meet та Zoom дає можливість викладачу швидко реагувати на запити студентів.

Організація занять онлайн дає можливість запросити до спільного проведення лекцій успішних директорів шкіл, керівників закладів освіти задля формування управлінських компетенцій у майбутніх менеджерів освіти. В процесі лекції студенти можуть ставити питання, які їх цікавлять, у чаті. Це є дуже позитивним аспектом, оскільки не порушує ходу заняття, а запрошений керівник або викладач може дати відповідь після закінчення заняття або у процесі його проведення. Крім того, студенту не потрібно чекати закінчення лекції, адже часто студент забуває, яке питання хотів поставити.

Середовище проведення онлайн-занять має багато інструментів для організації спільної роботи викладача (викладачів) та студентів-магістрантів, таких як інтерактивна відеолекція удвох, лекція-диспут, лекція-бесіда, відеоконференція.

Формування управлінської компетентності відбувається насамперед через такі функції, які забезпечуються інтерактивною лекцією:

- інформативна (надання теоретичного матеріалу);
- мотиваційна (стимулювання інтересу до управлінської діяльності, переконання в теоретичній та практичній значущості проблеми);
- організаційно-орієнтаційна (орієнтація в джерелах, рекомендації з організації самостійної роботи для успішної організації управлінської діяльності);
- професійно-виховна (формування відповідних професійних компетентностей);
- методологічна (формування зразків наукових методів пояснення, аналізу, інтерпретації, прогнозу, що, безумовно, стане у нагоді майбутньому менеджеру освіти в його управлінській діяльності);
- оцінювальна й розвивальна (формування умінь, почуттів, відносин, оцінок тощо).

Під час проведення семінарських, практичних та лабораторних занять в онлайн-середовищі викладач має можливість організувати групову роботу зі студентами за допомогою віртуальної дошки, пропонуючи виконати всім студентам одне й те ж завдання або створюючи різні завдання (рис. 1).

Кожна група може виконувати різні функції. Наприклад, експерти мають доступ до всіх віртуальних дошок, на яких працюють студенти та складають загальне експертне судження. Це ж саме завдання можна запропонувати майбутнім менеджерам освіти з іншою метою, наприклад визначити управлінську компетентність окремих учасників цієї рольової гри. Під час виконання завдання викладач може спостерігати за поведінкою учасників: хто організовує роботу, до кого дослухаються інші, хто які “ролі в кареті” собі вибирає.

Групові форми роботи, такі як дискусія, дебати, переговори, круглий стіл, інструкція “крок за кроком”, списки завдань, плани дій, “акваріум”, затримання дій, “мозковий штурм”, ситуаційний аналіз, рольова гра, сценарії проблем, можна організовувати за зразком інтерактивного заняття. Організація такого заняття супроводжується правилами, які можна виробити спільно й написати в чаті або на віртуальній дошці:

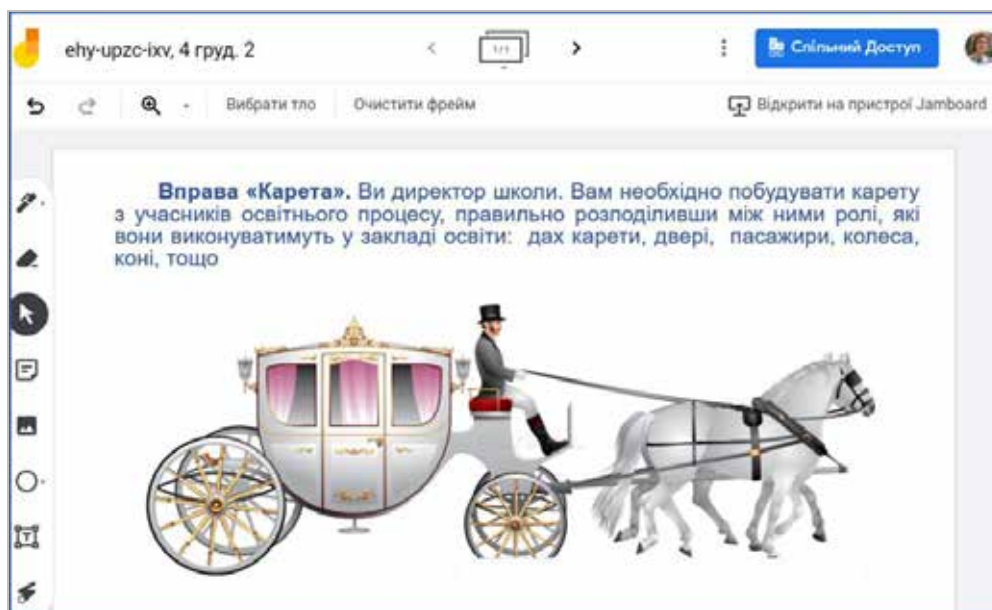


Рис. 1. Фрагмент виконання вправи на віртуальній дошці

- мета обговорення полягає в узагальненні ідей та думок щодо проблеми;
- всі учасники обговорення рівноправні;
- ніхто не має права диктувати свою волю та рішення;
- всі учасники виступають у ролі пропонентів (повинні висловлювати позицію щодо обговорюваного питання);
- мова чітка, лаконічна, послідовна; відповідь приймається після підняття “руки” в онлайн-овому середовищі;
- дописи на віртуальній дошці з дотриманням правопису, стисло та відповідно до змісту проблеми;
- використання інструменту “гумка” дозволяється лише у своїх записах.

Вимоги можна розширювати залежно від виду інтерактивного заняття. Рефлексію та результати можна представляти як у письмовому, так і в усному вигляді з урахуванням обмеження в часі.

Такі види занять сприяють формуванню управлінської компетентності майбутніх менеджерів освіти, адже студенти навчаються формулювати проблему, взаємодіяти один з одним, активно слухати, критикувати думку інших, аналізувати, розв’язувати конфлікти, приймати рішення тощо.

**Самостійна робота.** Цей вид діяльності передбачає самостійну організовану діяльність щодо вироблення управлінської компетентності шляхом самонавчання та самовдосконалення. Готуючись до онлайн-занять, майбутній менеджер освіти вчиться використовувати засоби інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для отримання достовірних фактів, подій, явищ, пошуку інформації на офіційних сайтах. Самостійність суджень, творчий підхід, критичність мислення можна розвивати у майбутніх менеджерів освіти шляхом пропонування ним виконати завдання, які передбачають аналітичний підхід до вирішення проблеми, конструктивну критику тощо. Майбутні менеджери освіти навчаються оцінювати освітні вебресурси, підбирати кращий досвід для успішної організації майбутньої управлінської діяльності.

Наприклад, студентам пропонується дати коротку характеристику сайту Міністерства освіти і науки України та сайту Черкаського обласного інституту післядипломної освіти педагогічних працівників Черкаської обласної ради; оцінити з точки зору дизайну, наповнюваності сайту, корисності для керівників освітніх установ; зайти на сайт “Форум директорів шкіл України”, ознайомитися з питаннями, які виносяться на обговорення керівниками шкіл України.

Такі завдання на критичне оцінювання освітніх вебресурсів дають змогу студентові ідентифікувати себе як майбутнього керівника, здатного оцінювати освітні вебресурси освітнього закладу, у якому він буде здійснювати свою управлінську діяльність та на основі цієї оцінки удосконалювати їх.

**Навчальна та виробнича практика.** Майбутні менеджери освіти, відповідно до освітньо-професійної програми “Управління закладом освіти”, включаються в управлінську практику, яка дає їм змогу відчувати себе в ролі керівника в тому закладі освіти, у який він призначається згідно з наказом ректора про проходження практики. Ознайомитися з освітнім закладом, його структурою, керівництвом, графіком роботи тощо практикант може перед проходженням практики за допомогою ЕОС відповідного закладу освіти.

Під час проходження управлінської практики, яка проводилася у закладах освіти у період поширення коронавірусної інфекції (COVID-19), відповідно до вимог МОЗ щодо навчання під час карантину, майбутні менеджери освіти були задіяні до проведення роз’яснювальної роботи щодо заходів профілактики та реагу-

вання на виявлені симптоми коронавірусної хвороби, а також взяли участь (як помічники керівника освітнього закладу) у розробленні алгоритмів дій на випадок надзвичайної ситуації. Задля цього їм було запропоновано використовувати наявне ЕОС закладу освіти, де вони проходили практику.

Майбутнім управлінцям під час проходження управлінської практики стали в нагоді також уміння, вироблені під час навчання в університеті. Маючи навички організації різної діяльності з використанням ІКТ та ЕОС, вони активно включилися в управлінську діяльність щодо оперативного збору інформації, взаємної комунікації з учасниками освітнього процесу через ЕОС освітнього закладу, до якого вони були прикріплені на період проходження практики.

У процесі проходження управлінської практики магістрант завжди мав можливість отримати від викладача-методиста університету консультацію щодо проблем, які виникають під час виконання завдань практики через використання онлайн-сервісів (Google Meet, Zoom, Skype), надіслати електронний звіт із відеоматеріалами про проходження практики та здійснити захист управлінської практики.

**Висновки.** Використання різних засобів контролю не тільки урізноманітнює навчальну діяльність студентів, але й сприяє більш об'єктивному оцінюванню сформованості управлінської компетентності. Перевірку сформованості управлінських компетенцій майбутнього менеджера освіти можна здійснити за допомогою різних методів контролю, таких як тестування із завданнями різних форм; компетентнісне тестування для підсумкової атестації; анкетування після проходження педагогічної практики.

Дистанційне навчання з використанням ІКТ та ЕОС створює всі умови для формування управлінської компетентності майбутнього менеджера освіти. Виконуючи багато ролей у своїй професійній діяльності, майбутній фахівець отримує у своє розпорядження широкий вибір засобів ІКТ, які дають змогу йому реалізуватись як управлінцю, лідеру, новатору, комунікатору та вихователю.

Сучасні технології дистанційного навчання дають змогу не тільки організувати в межах дистанційного навчання різні форми проведення занять, але й використовувати різні методи та способи навчання. Поєднання таких середовищ, як Moodle, GSuite, Office 365, Zoom, відкривають значні перспективи на шляху до вдосконалення освітнього процесу та розроблення нових інструментів навчання не тільки майбутніх менеджерів освіти, але й усіх спеціалістів різних освітніх програм.

#### **Використана література:**

1. Безлюдна Н., Дудник Н. Інтерактивні технології навчання як засіб формування етичної компетентності майбутніх менеджерів освіти. *Проблеми підготовки сучасного вчителя*. 2018. № 18. С. 27–34.
2. Бондаренко Т., Стеценко В. Онлайн-сервіси Prezi та VideoScribe – сучасний формат інформаційного забезпечення освіти. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/6789/4548>.
3. Гагарін М. Моральна вихованість майбутніх менеджерів освіти як одна з передумов ефективної професійної діяльності. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/6789/9489>.
4. Євтушенко Г., Вітренко Л. Шляхи формування професійної компетентності майбутнього менеджера. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2013. № 1. С. 69–78.

#### **References:**

1. Bezliudna N., Dudnyk N. Interaktyvni tekhnolohii navchannia yak zasib formuvannia etychnoi kompetentnosti maibutnikh menedzheriv osvity [Interactive learning technologies as a means of forming ethical competence of future education managers]. *Problemy pidhotovky suchasnoho vchytelia*. № 18. 2018. S. 27–34 [in Ukrainian].
2. Bondarenko T., Stecenko V. Onlain-servisy Prezi ta VideoScribe – suchasnyi format informatsiinoho zabezpechennia osvity [Prezi and VideoScribe online services are a modern format of educational information support]. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/6789/4548> [in Ukrainian].
3. Naharin M. Moralna vykhovanist maibutnikh menedzheriv osvity yak odna z peredumov efektyvnoi profesiinoi diialnosti [The moral education of future education managers as one of the prerequisites for effective professional activity]. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/6789/9489> [in Ukrainian].
4. Yevtushenko H., Vitrenko L. Ways of formation of professional competence of the future manager [Shliakhy formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnoho menedzhera]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*. 2013. № 1. S. 69–78 [in Ukrainian].

#### **Stecenko N. M., Tkachuk H. V. Formation of managerial skills of future educational managers in the conditions of distance learning**

*The article describes the experience of forming managerial competence of future education managers in the conditions of distance learning. The willingness, ability, and ability of future managers to work in the conditions of distance learning and the use of an e-learning environment are determined. The authors consider three main types of educational activities that can be organized in the context of distance learning – online classes, independent work with the use of ICT, and partly training and production practice. The use of certain tools for the organization of educational activities of future education managers is considered on specific examples. The authors offer such environments as BigBlueButton, Google Meet, Microsoft Team, Zoom, etc. for online classes. To organize the group work of students, the function of the virtual board of the Google Meet platform, and the requirements for such activities are considered. The formation of managerial competence can also be effectively carried out within the framework of independent work with the use of ICT. In particular, students are offered to review educational web resources to develop skills for critical evaluation of online resources. Students perform tasks in the Moodle and within the university repository for the organization of research independent work. An important stage on the way to the formation of managerial competence is training and production practice, which can be partially organized by ICT. The paper presents examples*

and tasks can be solved by means of ICT and e-learning environment. The authors describe the experience of organizing management practices of future education managers during the spread of coronavirus infection (COVID-19). For an objective assessment of managerial competence, the authors propose current testing, competence testing for final certification, questionnaires after managers' practice.

**Key words:** managerial competence, education manager, distance learning, online classes, ICT, electronic educational environment, virtual board, Google Meet.

УДК 37:316.48(07)

DOI <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2021.79.2.30>

Стинська В. В., Яцишин З. М., Кліщ І. П.

## КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД У ВИЩІЙ ПРОФЕСІЙНІЙ ОСВІТІ УКРАЇНИ

Розглянуто проблему реалізації компетентнісного підходу у вищій професійній освіті. Встановлено, що саме компетентнісний рівень дає можливість фахівцю виконувати посадові обов'язки високопрофесійно, творчо, інноваційно, тому компетентнісний підхід є безперечною перевагою перед іншими традиційними та інноваційними підходами.

Визначено, що фахові компетентності – це сукупність різних видів компетентностей (предметна, дидактична, методична), психологічна, аутопсихологічна, комунікативна, управлінська, проєктивна, рефлексивна, соціальна, конфліктологічна, фасилітаційна, дослідницька, іншомовна, інформаційна тощо), які покликані забезпечити здатність викладача ЗВО до вирішення поставлених завдань у професійній сфері.

Виокремлено універсальні проблеми реалізації компетентнісного підходу у ЗВО, такі як відсутність практичної професійної підготовки у більшості науково-педагогічних працівників; нестача на кафедрах необхідного матеріально-технічного забезпечення для формування й закріплення необхідних компетенцій; низький рівень вирішення складних професійно-педагогічних проблем, які вимагають інтеграції знань, практичних умінь і навичок на міждисциплінарному рівні; недостатня кількість баз практик; відсутність прямого замовлення у ЗВО від роботодавців на підготовку фахівців; недостатній рівень співпраці ЗВО і роботодавців у питаннях моніторингу потреб у молодих фахівцях; низький рівень фінансування.

Зроблено висновок, що компетентнісний підхід у вищій професійній освіті переміщує акценти з процесу накопичення нормативно визначених знань, умінь і навичок в аспект формування й розвитку у студентів здатності практично діяти й творчо застосовувати набуті знання і досвід у різних ситуаціях.

**Ключові слова:** компетентність, компетенція, компетентнісний підхід, вища професійна освіта, Україна.

В умовах реформування вищої професійної освіти в Україні сучасна парадигма педагогічної освіти передбачає підготовку висококваліфікованого компетентного фахівця, конкурентоспроможного на ринку праці, який досконало володіє фаховими компетентностями і орієнтується в суміжних сферах діяльності; здатний генерувати, аналізувати та узагальнювати складну інформацію; систематично й критично мислити; приймати рішення; бути креативним, адаптованим та гнучким до нової інформації; ідентифікувати та вирішувати реальні життєві проблеми; готовий до постійного професійного зростання, соціальної та професійної мобільності; здатний до ефективної роботи за фахом на рівні світових стандартів. Це актуалізує насамперед питання компетентнісного підходу в ЗВО, що передбачає поліпшення взаємодії ЗВО з ринком праці, підвищення професіоналізму молодих фахівців, оновлення змісту, методології та середовища навчання.

Огляд психолого-педагогічної літератури показав, що на сучасному етапі сутність компетентнісного підходу в освіті досліджували Н. Бібік, І. Зимня, Н. Кузьміна, М. Нечаєв, Н. Фоменко, С. Фурдуй, І. Холковська, А. Хуторський, О. Шевцова та інші науковці. Отже, у зв'язку з відсутністю стандартів вищої освіти з більшої спеціальностей можна стверджувати, що компетентнісна парадигма у вищій школі перебуває на стадії розроблення, а теоретичне обґрунтування компетентнісного підходу нині однозначно не оформлено, адже зафіксувати сталий набір компетентностей доволі складно.

**Мета статті** полягає в осмисленні сутності компетентнісного підходу у вищій професійній освіті щодо підготовки майбутніх фахівців у ЗВО.

Методами дослідження є системний теоретичний аналіз, синтез та узагальнення науково-педагогічної і спеціальної літератури.

Відповідно до Закону України "Про вищу освіту", метою вищої освіти є здобуття особою високого рівня наукових (творчих, мистецьких) професійних і загальних компетентностей, які необхідні для діяльності за певною спеціальністю чи в певній галузі знань. Отже, наш науковий пошук засвідчив, що після закінчення навчання у ЗВО випускник може бути на різних рівнях готовності щодо виконання функціональних обов'язків.

1) Перший рівень – елементарна готовність випускника ЗВО до виконання посадових зобов'язань (відсутність практичних умінь та навичок за наявності теоретичних знань).

2) Другий рівень – здійснення фахівцем роботи на функціональному рівні за готовими розробками (орієнтирами), конкретними технологіями без належного творчого пошуку.