

УДК 378.22: 378.147: 37.014.14  
DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863.6/27.204640>

**Наталія ВОЛКОВА,**  
*orcid.org/0000-0003-1258-7251*  
доктор педагогічних наук, професор,  
завідувач кафедри інноваційних технологій з педагогіки, психології та соціальної роботи  
Університету імені Альфреда Нобеля  
(Дніпро, Україна) [npvolkova@yahoo.com](mailto:npvolkova@yahoo.com)

**Ольга ЛЕБІДЬ,**  
*orcid.org/0000-0001-6861-105X*  
доктор педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри інноваційних технологій з педагогіки, психології та соціальної роботи  
Університету імені Альфреда Нобеля  
(Дніпро, Україна) [swan\\_ov@ukr.net](mailto:swan_ov@ukr.net)

## ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

У статті експериментально доведено ефективність системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти. Визначено показники мотиваційно-ціннісного, когнітивного, діяльнісного й особистісного компонентів готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти. Охарактеризовано рівні (продуктивний, достатній, елементарний) сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти. Зазначено, що програма експериментального дослідження передбачала три етапи: констатувальний, формувальний і контрольний. Дослідно-експериментально доведено, що підвищення рівня сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти забезпечується за допомогою впровадження в навчально-виховний процес закладів вищої освіти системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти, яка складається із суб'єкт-об'єктного, концептуального, змістового, процесуально-технологічного, контроль-результативного компонентів. Розкрито змістовий компонент системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти. Узагальнено результати діагностичних зрізів, їх кількісний і якісний аналіз неперечно свідчать про те, що реалізація системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти, її науково-методичне забезпечення призвели до суттєвих статистично значущих змін у рівні сформованості кожного складника готовності магістранта до стратегічного управління й досліджуваного феномена загалом.

**Ключові слова:** готовність, стратегічне управління, готовність до стратегічного управління, магістр, управління закладом освіти.

**Natalia VOLKOVA,**  
*orcid.org/0000-0003-1258-7251*  
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,  
Head of the Department of innovative technologies in pedagogy, psychology and social work  
Alfred Nobel University  
(Dnipro, Ukraine) [npvolkova@yahoo.com](mailto:npvolkova@yahoo.com)

**Olha LEBID,**  
*orcid.org/0000-0001-6861-105X*  
Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the innovative technologies in pedagogy, psychology and social work  
Alfred Nobel University  
(Dnipro, Ukraine) [swan\\_ov@ukr.net](mailto:swan_ov@ukr.net)

## RESEARCH-EXPERIMENTAL VERIFICATION OF THE SYSTEM OF FORMATION OF READINESS FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF FUTURE MASTERS OF MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTION

The effectiveness of the system of formation of readiness for strategic management of future masters of management of educational institution is experimentally proved in the article. Indicators of motivational-value, cognitive, activity and personal components of readiness for strategic management of future masters of management of educational institution

are determined. The levels (productive, sufficient, elementary) of readiness for strategic management of future masters of management of educational institution are characterized. It was stated that the program of experimental research envisaged three stages: ascertaining, forming and controlling. Expertly proved that increasing the level of readiness for strategic management of future masters of management of educational institution is ensured by introducing in the educational process of institutions of higher education the system of forming readiness for strategic management of future masters of management of educational institution, which consists of a subject-object, conceptual, semantic, process-technological, test-result components. The semantic component of the system of forming readiness for strategic management of future masters of management of educational institution is revealed. The results of diagnostic sections are generalized, their quantitative and qualitative analysis undoubtedly show that the implementation of the system of formation of readiness for strategic management of future masters of management of educational institution, its scientific and methodological support has led to significant statistically significant changes in the level of formation of each component of strategic master's management readiness and the phenomenon under study in general.

**Key words:** readiness, strategic management, readiness for strategic management, master's degree, management of educational institution.

**Постановка проблеми.** Зміни в усіх аспектах життя призвели до докорінного реформування системи освіти в Україні, яке спрямоване на збільшення автономії закладу освіти, що передбачає вищий рівень його відповідальності. Це потребує від керівництва закладу освіти пошуку нових підходів до здійснення управлінської діяльності й переведення закладу освіти на інноваційний шлях стратегічного розвитку. У зв'язку з цим особливого значення набуває новий вид управління, який адекватним чином відображатиме перетворення в освіті. Таким новим видом управління для українських закладів освіти є стратегічне.

Ураховуючи зазначене вище, особливої актуальності набуває проблема вдосконалення професійної підготовки майбутніх магістрів управління закладом освіти через глибоке володіння основами стратегічного управління; пошук нових конструктивних ідей для вирішення проблеми прогнозування розвитку закладу освіти; ідентифікацію та вирішення складних управлінських завдань і практичних проблем, застосовуючи інноваційні інструменти і прийоми стратегічного управління.

**Аналіз досліджень.** Найбільш вагомий внесок у розроблення теорії стратегічного управління закладом освіти зробили такі відомі фахівці, як В. Вознюк, Л. Грицяк, В. Мельник, С. Натрошвілі, Л. Щоголева та інші. У наукових розвідках Н. Василенко, В. Діуліної, О. Жданової-Неділько, Г. Закорченкої, Л. Миськевич, С. Немченка й інших висвітлено ключові питання професійної підготовки майбутніх керівників закладу освіти.

Проте, незважаючи на значну кількість публікацій із проблем професійної підготовки майбутніх магістрів управління закладом освіти, недостатньо висвітленим питанням залишається готовність майбутніх керівників закладу освіти до стратегічного управління та процес її формування в умовах магістратури. Як бачимо, потребують дослідження аспекти організації освітнього процесу в закладі вищої освіти, що здійснюють підготовку здобува-

чів вищої освіти другого (магістерського) рівня, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Управління навчальним закладом» зі спеціальності 073 «Менеджмент».

**Мета статті** – експериментально довести ефективність системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Опрацювання психолого-педагогічної літератури, урахування потреб практичної підготовки майбутніх керівників закладу освіти дало змогу розробити критерії й показники сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти: *мотиваційно-ціннісний* (показники: потреба у визнанні, потреба в самовдосконаленні, потреба в упровадженні стратегічних змін, спрямованість на діяльність); *когнітивний* (показники: рівень знань із проблеми стратегічного управління); *діяльнісний* (показники: рівень сформованості проектно-прогностичні, діагностико-аналітичні, адміністративно-управлінські, рефлексивно-регулятивні вміння); *особистісний* (активність і стійкість в управлінській діяльності, асертивність, адаптивність, схильність до ризику, наполегливість, здатність до рефлексії) (Волкова, Лебідь, 2018: 84).

На основі кількісних і якісних показників діагностування визначено три рівні сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти:

1. *Елементарний рівень* характеризується відсутністю потреби в стабільній і високій оцінці власних досягнень і переваг, поваги з боку оточуючих (стосовно здійснення стратегічного управління); відсутністю інтересу до саморозвитку та самовдосконалення в процесі здійснення стратегічного управління; низьким рівнем потреби в упровадженні стратегічних змін у закладі освіти; відсутністю спрямованості на управлінську діяльність; обмеженістю знань з проблеми стратегіч-

ного управління; відсутністю прояву самостійно набувати й поповнювати знання з проблеми стратегічного управління; недостатнім рівнем розвитку управлінських умінь, які забезпечують ефективне стратегічне управління; відсутністю наполегливості під час просування до мети; відсутністю вмінь своєчасно реагувати на несподівані й часто неприємні ситуації; дуже низьким рівнем володіння рефлексивними вміннями; неадекватністю оцінювання рівня власної готовності до стратегічного управління.

2. *Достатній рівень* має такі особливості: наявність певної потреби у визнанні, самовдосконаленні, здійсненні стратегічних змін, формуванні готовності до стратегічного управління, що зумовлено позитивними емоціями від здійснення управлінської діяльності; спрямованість на діяльність, при цьому ще домінування спрямованості на себе; усвідомлення переваг стратегічного управління, проте нерозуміння принципу його реалізації; прояв неготовності до впровадження стратегічних змін; відносна пасивність до оволодіння спеціальними й управлінськими знаннями в галузі стратегічного управління; володіння управлінськими вміннями, які забезпечують ефективне стратегічне управління за наявності певних складних ситуацій, копіювання стереотипного способу здійснення управлінської діяльності, прояв труднощів під час розроблення й реалізації стратегії розвитку закладу освіти; посередній прояв умінь аналізу стратегічно орієнтованих управлінських ситуацій, прийняття управлінських рішень, коли недостатньо інформації через недостатній рівень розвитку схильності до ризику, асертивності, адаптивності, активності й стійкості в управлінській діяльності; домінування наполегливості й рефлексії в досягненні навчальних і професійних цілей.

3. *Продуктивний рівень* зумовлюється яскраво вираженою потребою у визнанні, самовдосконаленні, здійсненні стратегічних змін, формуванні готовності до стратегічного управління, спрямованості на діяльність, наполегливості в досягненні власних цілей; розумінням можливості впровадження стратегічного управління; високим рівнем знань із проблеми стратегічного управління; умінням самостійно набувати й поповнювати знання з проблеми стратегічного управління; володінням управлінськими вміннями, які забезпечують ефективне стратегічне управління, і проявом упевненості в їх застосуванні в управлінській діяльності; творчим ставленням до вибору, розроблення й реалізації стратегії розвитку закладу освіти; активністю та стійкістю в управлінській діяльності; адаптивністю, схильністю до ризику, наполе-

гливістю; стійким проявом асертивності й рефлексії; високим рівнем прояву інтересу до здійснення стратегічного управління; стійким проявом якісно-кількісної інтеграції загальних та управлінських знань, умінь, навичок, стабільності їх оновлення.

Програма експериментального дослідження з перевірки ефективності системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти передбачала три етапи: констатувальний, формувальний і контрольний.

Аналіз результатів, отриманих на констатувальному етапі дослідження, дав можливість виявити досить низький рівень готовності до стратегічного управління майбутнього магістра управління закладом освіти. Продуктивний рівень показали лише 9,85% респондентів КГ та 9,45% – ЕГ. На достатньому рівні перебувають 32,02% респондентів КГ та 30,85% респондентів ЕГ. Елементарний рівень виявлено в 58,13% (КГ) та 59,70% (ЕГ).

Отже, результати констатувального етапу дослідження дали підстави стверджувати, що формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти відбувається стихійно, як наслідок, традиційні підходи не забезпечують високого рівня їх підготовки. З метою подолання виявлених на констатувальному етапі експерименту недоліків проведено формувальний етап дослідження.

Основне завдання формувального етапу експерименту полягало в практичному випробуванні в експериментальних групах науково обґрунтованої системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти, упровадженні її науково-методичного забезпечення, визначенні їх ефективності.

Система формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти включає компоненти: *суб'єкт-об'єктний компонент* (викладачі, керівники закладів загальної середньої освіти та магістранти, їхня взаємодія); *концептуальний компонент* (містить мету, завдання, принципи, методологічні засади, педагогічні умови); *змістовий* (зміст системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти); *процесуально-технологічний* (форми й технології формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти); *контрольно-результативний* (оцінювально-критеріальні засади готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти (критерії, показники, рівні сформованості); комплекс моніторингово-корективних

і діагностичних процедур, що здійснюються після завершення кожного з етапів системи й під час підведення підсумків (вхідне й вихідне діагностування; поточний, підсумковий і рефлексивний (самоконтроль) контроль); результат, якому властива позитивна динаміка розвитку рівнів готовності до стратегічного управління).

Реалізація мети формувального етапу експерименту здійснювалася на основі створення й упровадження навчально-методичного комплексу навчальної дисципліни «Стратегічне управління у сфері освіти»; суттєвого оновлення, модифікації та корегування змісту навчальних дисциплін: «Правові та фінансово-економічні основи управління навчальним закладом», «Психологія ведення переговорів», «Соціологія і психологія управління закладом освіти», «Кадровий менеджмент. Управління конфліктами у сфері освіти», «Специфіка управління закладами освіти різного типу», «Фандрайзинг в освітній діяльності», «Етика та деонтологія в освіті», «Самоменеджмент (тайм- і стрес-менеджмент)», «Комунікації в професійній діяльності», «Новітні технології в освіті й управлінні», «Моніторинг навчальної діяльності», «Управління проектами у сфері освіти»; розроблення й упровадження в практику позааудиторної роботи програми «Школи керівника стратегічно орієнтованого закладу освіти»; удосконалення змісту управлінської практики магістрантів за допомогою включення індивідуального завдання з навчальної дисципліни «Стратегічне управління у сфері освіти»; доповнення тематики магістерських досліджень відповідно до конкретних проблемних аспектів стратегічного управління закладом освіти; розроблення й експериментальної апробації діагностичного комплексу для оцінювання рівня сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти.

Проведення формувального етапу експерименту дало можливість з'ясувати ефективність реалізації на практиці системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів

управління закладом освіти, що здійснено завдяки контрольному зрізу.

Завершуючи педагогічний експеримент, на контрольному етапі встановили динаміку рівнів сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти досліджуваних груп (див. таблицю 1).

Дослідивши динаміку рівнів, констатуємо стрибкоподібність отриманих даних рівнів сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти. Суттєво збільшилася кількість респондентів, які мають продуктивний рівень. В ЕГ приріст на продуктивному рівні становить +15,92%, у КГ – значно менше – +2,96%. Значно збільшилася кількість респондентів, які мають достатній рівень: в ЕГ приріст становить +24,87%, у КГ – +3,45%. Це відбулося за рахунок переходу студентів з елементарного рівня, значення якого суттєво знизилася (в ЕГ – 40,79%, у КГ – 24,87%).

**Висновки.** Підсумовуючи результати, отримані в ході дослідно-експериментальної роботи, доходимо таких висновків: для успішного здійснення стратегічного управління у сфері освіти необхідні високопрофесійні керівники, які здатні визначати й формулювати стратегії розвитку та своєчасно реагувати на зовнішні й внутрішні зміни в середовищі; підвищення рівня сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти забезпечується за допомогою впровадження в навчально-виховний процес закладів вищої освіти системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти; узагальнення результатів діагностичних зрізів, їх кількісний і якісний аналіз незаперечно свідчать про те, що реалізація системи формування готовності до стратегічного управління майбутніх магістрів управління закладом освіти, її науково-методичне забезпечення призвели до суттєвих статистично значущих змін у рівні сформованості кожного складника готовності магістранта до стратегічного управління й досліджуваного феномена загалом.

Таблиця 1

**Зміна показників рівнів сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти (у%)**

Рівень сформованості	Група респондентів			
	КГ (203)		ЕГ (201)	
	Етап експерименту			
	констат.	контр.	констат.	контр.
Продуктивний	9,85	12,81	9,45	25,37
Достатній	32,02	35,47	30,85	55,72
Елементарний	58,13	51,72	59,70	18,91

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Волкова Н. П., Лебідь О. В. Готовність керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління: структурно-компонентний аналіз. *European vector of contemporary psychology, pedagogy and social sciences : the experience of Ukraine and Republic of Poland* : col. monogr. Vol. 1. Sandomierz : Izdawnictwo 'Baltija Publishing', 2018. P. 73–92.

**REFERENCES**

1. Volkova N.P. & Lebid O.V. Hotovnist kerivnyka zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu do stratehichnoho upravlinnia : strukturno-komponentnyi analiz [Readiness of the Head of General Education for Strategic Management : structural component analysis]. *European vector of contemporary psychology, pedagogy and social sciences : the experience of Ukraine and Republic of Poland* : col. monogr. Vol. 1. Sandomierz : Izdawnictwo 'Baltija Publishing', 2018, pp. 73–92 [in Ukrainian].