

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД  
„ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА”

**ЛЕБІДЬ Ольга Валеріївна**



УДК 378.22: 378.147: 37.014.14

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ  
ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА  
ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ  
ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти  
01 – Освіта / Педагогіка

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора педагогічних наук

Старобільськ – 2018

Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Роботу виконано у Вищому навчальному закладі „Університет імені Альфреда Нобеля” (м. Дніпро), Міністерство освіти і науки України.

**Науковий консультант** – доктор педагогічних наук, професор  
**Волкова Наталія Павлівна**,  
Вищий навчальний заклад „Університет імені Альфреда Нобеля” (м. Дніпро),  
завідувач кафедри педагогіки та психології.

**Офіційні опоненти:** доктор педагогічних наук, професор  
**Сорочан Тамара Михайлівна**,  
ДВНЗ „Університет менеджменту освіти”  
НАПН України (м. Київ), директор  
Центрального інституту післядипломної  
педагогічної освіти;

доктор педагогічних наук, професор  
**Хриков Євген Миколайович**,  
ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”, завідувач кафедри державної служби, адміністрування та управління;

доктор педагогічних наук, професор  
**Резван Оксана Олексіївна**,  
Харківський національний університет міського господарства, завідувач кафедри мовної підготовки, педагогіки та психології.

Захист дисертації відбудеться 19 грудня 2018 об 11.00 годині на виїзному засіданні спеціалізованої вченої ради Д 29.052.01 Державного закладу „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” у ДВНЗ „Донбаський державний педагогічний університет” за адресою: 84116, Донецька обл., м. Слов'янськ, вул. Генерала Батюка, 19, ауд. 201.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Державного закладу „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” за адресою: 92703, м. Старобільськ, пл. Гоголя, 1.

Автореферат розіслано 19 листопада 2018 р.

**Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради**



**Н. І. Черв'якова**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність дослідження** зумовлена політичними та соціально-економічними перетвореннями, що відбуваються в житті нашої держави, які призвели до змін у науково-технічному, інформаційному, духовному, моральному та інших аспектах життя. Набувають нового звучання й проблеми освітньої політики, основною тенденцією якої є докорінне реформування, що буде протидіяти негативним тенденціям і перетворить заклад освіти на важіль інноваційного розвитку та конкурентоспроможності України. Сучасні тенденції розвитку системи освіти спрямовані на збільшення автономії закладу освіти, що передбачає вищий рівень його відповідальності. Це потребує від загальноосвітнього навчального закладу<sup>1</sup> самостійного формування освітніх програм, складання навчальних планів і програм з навчальних предметів відповідно до стандартів середньої освіти та досягнень сучасної науки, вибору підручників, методик навчання й виховання, розвитку навчально-матеріальної бази. Тому керівництву загальноосвітнього навчального закладу потрібні нові підходи до здійснення управлінської діяльності та переведення закладу освіти на інноваційний шлях стратегічного розвитку. У зв'язку з цим особливого значення набуває новий вид управління, який адекватним чином відобразить перетворення в освіті. Таким новим видом управління для українських загальноосвітніх навчальних закладів є стратегічне.

З урахуванням означених чинників постала гостра необхідність підготувати майбутнього керівника нової генерації, який змінив би сенс і характер управлінської діяльності відповідно до вимог оновленої української школи, був би компетентний у розробці універсальних показників досягнення цілей, прогнозував траєкторію розвитку організації з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників, що дозволило б йому перевести загальноосвітній навчальний заклад з режиму функціонування в режим стратегічного розвитку. Зазначені чинники здебільшого складають соціальне замовлення системі професійної педагогічної освіти, яке має чітко окреслену законодавчу базу: Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті, Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 р., Закон України „Про освіту”, Закон України „Про загальну середню освіту”, Закон України „Про вищу освіту”, Постанова Кабінету Міністрів України „Про затвердження порядку призначення на посаду керівників навчальних закладів”, Концепція нової української школи, у яких передбачено заходи, спрямовані на становлення керівника закладу загальної середньої освіти як лідера стратегічних змін.

У зв'язку із зазначеним вище особливої актуальності набуває проблема вдосконалення професійної підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів через глибоке володіння основами стратегічного управління; пошук нових конструктивних ідей для вирішення проблеми прогнозування розвитку закладу освіти; ідентифікацію та вирішення складних управлінських завдань і практичних проблем, застосовуючи інноваційні інструменти та прийоми

---

<sup>1</sup> Заклад загальної середньої освіти (ЗЗСО) за Законом „Про загальну середню освіту” від 5.09.2017 р.

стратегічного управління. Саме такі спеціалісти мають швидко орієнтуватися в умовах прискорених темпів реформування різних галузей суспільного життя, ефективно адаптуватися до будь-яких значущих змін зовнішнього середовища й досягти своєї мети в довгостроковій перспективі.

У сучасній науковій літературі репрезентовано численні студії, які створюють підґрунтя для формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, зокрема вивчаються: загальні питання підготовки фахівців у вищій школі та проблема підготовки за магістерськими програмами (В. Андрущенко, Б. Бабенко, В. Берека, Н. Волкова, С. Гончаренко, В. Гриньова, О. Гура, С. Золотухіна, М. Колесов, К. Корсак, В. Кушнірук, В. Лозова, С. Сисоева та ін.); проблеми управління закладами освіти (Ю. Атаманчук, В. Григораш, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, С. Калашнікова, Л. Калініна, Л. Карамушка, О. Мармаза, Є. Павлютенков, В. Пікельна, Є. Хриков та ін.); механізми формування готовності особистості до управлінської діяльності (О. Джурелюк, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, А. Клімова, О. Колосович, В. Луначек, В. Маслов, Л. Онофрійчук, Т. Сорочан, В. Уліч та ін.).

Предметом уваги науковців є різні аспекти професійної підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, а саме: проблема готовності до управлінської діяльності (В. Бондар, О. Волинчук, О. Денисова, Б. Жебровський, О. Куций, Ю. Осіпова, Т. Сорочан, Л. Яременко); загальні засади підготовки керівника закладу освіти (Ю. Атаманчук, О. Бондарчук, Л. Даниленко, В. Жигір, С. Калашнікова, М. Лещенко, З. Романець, М. Торган, В. Чугаєвський та ін.); психологічна підготовка керівника закладу освіти (О. Бондарчук, А. Москальова, І. Шпичак та ін.); підготовка керівника ЗЗСО до інноваційної діяльності (Н. Василенко, О. Ворон, І. Линьова, Н. Меркулова, Т. Наумчук, Л. Оліфіра та ін.); проблема професійної, зокрема педагогічної та управлінської культури керівника закладу освіти (В. Белоліпецький, Л. Васильченко, Я. Войтальянова, А. Губа, А. Гуменюк, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, Ю. Конаржевський, С. Королук, О. Мармаза, В. Павлюк, Є. Павлютенков, Ю. Палеха, Т. Сорочан, І. Турчик, Ф. Хміль, Л. Щоголева, В. Ягупов та ін.); підготовка майбутнього керівника ЗЗСО до рефлексивного управління (С. Немченко, А. Светлорусова та ін.) тощо.

Найбільш вагомий внесок у розробку теорії стратегічного управління зробили такі відомі зарубіжні й українські фахівці, як Д. Аакер, С. Алексєєв, С. Альтшулер, М. Армстронг, І. Ансофф, Л. Артеменко, І. Булеєв, О. Віханський, В. Виноградова, Г. Гольдштейн, В. Дикань, Л. Довгань, Ю. Каракай, В. Колпаков, Ю. Лапигін, Г. Мінцберг, В. Немцов, А. Сельський, А. Стрікланд, А. Томпсон, Р. Фатхутдінов, З. Шершньова та ін.

У наукових розвідках В. Вознюка, Б. Гершунського, Л. Грицяк, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, Т. Жорняк, Л. Карамушки, К. Колеснікової, В. Колпакова, О. Кравченко, О. Мармази, В. Маслова, В. Мельника, С. Натрошвілі, Н. Островерхової, О. Пометун, М. Поташника, О. Родіонова, П. Третьякова, Л. Щоголевої висвітлено ключові питання стратегічного управління в системі освіти.

Водночас, незважаючи на інтенсивні різнопланові публікації, жодний із названих аспектів уповні не забезпечує виконання завдання формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури через нерозробленість методологічної та теоретичної бази, яка б сприяла формуванню зазначеної якості.

Ґрунтовний аналіз широкого кола джерел і наукових праць з досліджуваної проблеми, практичного досвіду формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури дав змогу виявити низку суперечностей: *на рівні концептуалізації*: між еволюційним розвитком науки і практики стратегічного управління та чинною освітньою парадигмою професійної підготовки керівників закладів освіти; *на рівні мети підготовки фахівців*: між нагальною потребою суспільства в керівниках загальноосвітніх навчальних закладів, готових до здійснення стратегічного управління, та реальним рівнем їхньої підготовки; цілями й завданнями модернізації вищої освіти щодо забезпечення високого рівня фахової підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів та недостатнім рівнем розробленості теоретичних і методичних засад формування готовності зазначених фахівців до стратегічного управління, відсутністю відповідного методичного супроводу; *на рівні змісту вищої освіти*: між необхідністю розгляду стратегічного управління як цілісного феномену, структурованої системи послідовних дій (управлінських рішень) та неузгодженістю цілей, функцій, засобів, їх дискретним відображенням у змісті вищої освіти; між традиційним підходом до моделювання змісту освіти та необхідністю переходу до системно-цілісних, міждисциплінарних, компетентнісних структур, здатних забезпечити ціннісно-мотиваційні, когнітивні, особистісно-поведінкові, рефлексивні складники змісту; між об'єктивно наявними ресурсами й потенційними можливостями закладів вищої освіти щодо професійної підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури та недостатньою реалізацією їх у процесі формування готовності до стратегічного управління майбутніх фахівців; між превалюванням у сучасному освітньому процесі формувальних, імперативних методів навчання та необхідністю посилення інтерактивності, імітаційності, особистісно-творчих ініціатив у діяльності суб'єктів педагогічного процесу.

Актуальність, теоретичне і практичне значення проблеми й водночас відсутність методологічних, теоретичних та методичних засад формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури зумовили вибір теми дослідження: **„Теоретичні та методичні основи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури”**.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертацію виконано в межах науково-дослідної теми кафедри педагогіки та психології ВНЗ „Університет імені Альфреда Нобеля” „Модернізація професійно-педагогічної освіти в Україні в умовах інтеграції до світового освітнього

простору” (державний реєстраційний номер 0112U002287) і „Теоретичні та методичні засади моделювання компетентнісної професійної освіти у контексті євроінтеграції” (державний реєстраційний номер 0717U004331). Тему затверджено Вченою радою ВНЗ „Університет імені Альфреда Нобеля” (протокол № 1 від 12 лютого 2016 р.).

**Об’єкт дослідження** – процес професійної підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури.

**Предмет дослідження** – теоретико-методичні засади системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

**Мета дослідження** – на підставі цілісного наукового аналізу обґрунтувати теоретичні та методичні засади системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури та експериментально перевірити її ефективність.

Відповідно до мети, предмета та концептуальних положень визначено такі **завдання дослідження**:

1. Визначити концептуально-методологічні основи дослідження питань стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом.

2. Розкрити сутність і структуру готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління.

3. Здійснити порівняльний аналіз сучасного стану та особливостей формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в українських і зарубіжних закладах вищої освіти.

4. Розробити, теоретично обґрунтувати систему формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

5. Розробити технологічне забезпечення системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

6. Експериментально перевірити ефективність системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури та її науково-методичного забезпечення.

7. Підготувати навчально-методичний ресурс процесу формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

**Концепція дослідження** ґрунтується на розумінні того, що цілеспрямована, спеціально організована система формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління є невід’ємним складником його професійної підготовки в умовах магістратури, передумовою успішної управлінської діяльності та забезпечення готовності до стратегічного управління, розвитку магістранта як лідера стратегічних змін в закладі освіти, професійно-особистісного саморозвитку і самоосвіти з проблем стратегічного управління протягом життя.

Готовність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління як ключовий вид готовності, а також найважливіший компонент його готовності до управлінської діяльності є основою та умовою привнесення позитивних змін у функціонування закладу загальної середньої освіти, унаслідок яких він має перейти до іншої, більш якісної позиції на освітньому ринку. Зазначена готовність відбиває результат засвоєння досвіду здійснення стратегічного управління, потребує постійного розвитку, наповнення й подальшого вдосконалення в управлінській діяльності.

Основою забезпечення високого рівня готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління є методологічне і теоретичне обґрунтування його суті та розробка системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

Концепція дослідження ґрунтується на методологічному, теоретичному та практичному концептах, що виконують роль регуляторів модернізації професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в умовах магістратури, створюють завершене уявлення про її зміст і структуру, технологічне й навчально-методичне забезпечення, сприяють реалізації провідної ідеї дослідження.

*Методологічний концепт* відображає взаємозв'язок різних підходів до вивчення проблеми формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління, зокрема: системного, синергетичного, компетентнісного, студентоцентрованого, діяльнісного, аксіологічного, акмеологічного, андрагогічного.

*Теоретичний концепт* містить визначення провідних понять дослідження (стратегічне управління, стратегія, готовність, готовність до управлінської діяльності, готовність до стратегічного управління, готовність керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління тощо), обґрунтування структури та змісту системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, яка розроблена з урахуванням сутнісних ознак готовності до стратегічного управління майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів, особливостей їхньої фахової підготовки. Концепція інтегрує такі науково-теоретичні твердження:

– готовність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління потлумачується як особистісне інтегративне утворення, що становить єдність ціннісно-мотиваційного ставлення до стратегічних змін у закладі освіти, прагнення до розширення й поглиблення професійних знань і вмінь з теорії стратегічного управління, володіння методами й технологіями розробки та реалізації стратегії розвитку, спрямованість на вдосконалення індивідуальних якостей, які забезпечують прийняття керівником ефективних стратегічних рішень;

– обґрунтування системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління спирається

на наукові ідеї та підходи, закономірності, принципи, функції організації навчально-виховного процесу в закладах вищої освіти;

- система формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління є спеціально організованим, індивідуальним, своєрідним і неповторним процесом, який охоплює такі взаємозалежні компоненти, як суб'єкт-об'єктний, концептуальний, змістовий, процесуально-технологічний, контрольньо-результативний;

- специфіка системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління зумовлена необхідністю та доцільністю реалізації таких ідей: моделювання майбутньої управлінської діяльності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на основі партнерської взаємодії, активізації самостійної пізнавальної та рефлексивної діяльності магістрантів; набуття майбутнім керівником загальноосвітнього навчального закладу досвіду моделювання стратегічного розвитку закладу освіти, з'ясування його стратегічних орієнтирів.

*Практичний концепт* полягає в реалізації всіх складників системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури шляхом інтеграції діалогічно-дискусійних, імітаційних та інформаційно-дистанційних технологій навчання, різновидів практик та самостійної, тренінгової, науково-дослідної, позааудиторної роботи.

Провідні ідеї концепції дослідження відбито в **гіпотезі**, яка ґрунтується на припущенні, що рівень сформованості готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури можна суттєво підвищити, якщо на основі методологічного й теоретичного обґрунтування стратегічного управління та сутності готовності до стратегічного управління розробити систему формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури та її науково-методичне забезпечення.

Загальну гіпотезу конкретизовано в **часткових припущеннях**, які передбачають, що формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури буде ефективним, якщо:

- методологічне обґрунтування питання формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури спирається на системний, синергетичний, компетентнісний, студентоцентрований, діяльнісний, аксіологічний, акмеологічний, андрагогічний підходи;

- модель системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури передбачає єдність суб'єкт-об'єктного, концептуального, змістового, процесуально-технологічного, контрольньо-результативного компонентів;



– оцінювання ефективності реалізації системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури відбувається на основі визначених критеріїв готовності до стратегічного управління за допомогою розробленого діагностичного комплексу;

– технологічне забезпечення системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури орієнтоване на єдність теорії і практики, урахування особистісних позицій та інтересів магістрантів, чому сприяє органічне поєднання сучасних діалогічно-дискусійних, імітаційних, інформаційно-дистанційних технологій навчання з традиційними формами організації аудиторної та позааудиторної діяльності й різновидів практик.

**Методологічними засадами дослідження є:**

– *на філософському рівні методології*: філософські положення про загальні закони розвитку природи, суспільства, людської свідомості та діяльності; положення теорії пізнання та ідеї про активність особистості в пізнанні й перетворенні дійсності; діалектичний принцип взаємозв'язку й взаємозумовленості закономірностей і явищ об'єктивної дійсності; взаємозв'язок теорії та практики в процесі пізнання; активна роль особистості в пізнанні й перетворенні дійсності; системний підхід до розуміння сутності стратегічного управління та готовності до стратегічного управління;

– *на загальнонауковому рівні методології*: твердження гуманістичної психології про саморозвиток як одну з найвищих потреб людини; концепція єдності психічних процесів і діяльності; теорії особистості; положення про єдність теорії і практики; психологічна теорія діяльності, що пояснює механізм розвитку та саморозвитку особистості через принцип детермінізму; психологічні, педагогічні концепції творчості та саморозвитку особистості; системний підхід, що акцентує увагу на формуванні готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури як комплексного педагогічного процесу в освітньому середовищі закладу вищої освіти; синергетичний підхід до готовності до стратегічного управління як відкритої системи, що змінюється відповідно до вимог і професійної підготовки, і майбутньої професійної діяльності; компетентнісний підхід, що спрямовує освітній процес на формування та розвиток ключових і предметних компетентностей особистості; студентоцентрикований підхід, який уможливив посилення ролі магістранта як учасника процесу навчання – від пасивного слухача до активного й спрямовує освітній процес на формування та розвиток ключових і предметних компетентностей особистості; діяльнісний підхід до формування особистості, основою якого є принцип єдності зовнішнього і внутрішнього в детермінації психічного; аксіологічний підхід, що акцентує увагу на значущості формування ціннісно-сислової сфери особистості; акмеологічний підхід, що забезпечив спрямованість професійної підготовки майбутніх фахівців на максимальне використання їхнього особистісного і професійного потенціалу з метою досягнення акме; ідеї андрагогічного підходу

щодо виховання, навчання, освіти та самоосвіти дорослих у різних організаційних формах; використання досвіду дорослих у процесі навчання;

– *на конкретно-науковому рівні методології*: сукупність принципів дослідження, методів, що використовують у педагогіці вищої школи; гуманістичні філософські положення про особистість як найвищу цінність суспільства; концепція особистісно зорієнтованої зумовленості цілей, змісту й технологій формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури; теорії інноваційних педагогічних технологій навчання.

**Теоретичну основу дослідження** становлять: праці з філософії, у яких розроблено теоретичні та методологічні засади теорії управління (Аристотель, В. Бакуменко, В. Дієв, Конфуцій, Н. Макіавеллі, Платон, Сократ, Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд та ін.); загальні положення теорії управління освітніми системами (В. Вербицький, Т. Давиденко, Л. Даниленко, В. Докучаєва, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, Н. Коломінський, Ю. Конаржевський, В. Маслов, Є. Павлютенков, Є. Хриков, Т. Шамова, В. Шаркунова та ін.); положення загальної теорії стратегічного управління (Д. Аакер, Р. Акофф, І. Ансофф, К. Боумен, О. Віханський, Г. Гольдштейн, А. Зуб, К. Ендрюс, Г. Мінцберг, А. Наумов, М. Портер, А. Стрикленд, А. Томпсон, А. Чандлер та ін.); наукові положення професійної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу (М. Альберт, В. Бондар, В. Веснін, В. Григоращ, Л. Даниленко, Л. Калініна, Л. Карамушка, С. Мартиненко, М. Мескон, Н. Островерхова, М. Поташник, В. Смолей, Ф. Хедоурі та ін.); концептуальні ідеї професійної підготовки менеджерів освіти та професіоналізації їхньої управлінської діяльності (В. Берека, А. Губа, М. Гриньова, Г. Єльнікова, Н. Кічук, Н. Коломінський, В. Маслов, Є. Павлютенков, В. Пікельна, А. Светлорусова, Т. Сорочан, А. Сущенко, Є. Хриков та ін.); праці з управління, у яких сформульовано теоретичні основи стратегічного управління в системі освіти (Т. Власюк, А. Вознюк, Н. Галяндін, М. Гладченко, С. Головацька, В. Григоращ, Г. Дмитренко, Т. Жорняк, К. Колеснікова, В. Колпаков, О. Кравченко, В. Мельник, С. Натрошвілі, І. Немцева, О. Пометун, О. Родіонов, А. Ромін, С. Руденко, І. Семенець-Орлова, П. Третяков, Л. Щоголева та ін.); праці з психології і педагогіки, у яких обґрунтовано процес формування готовності до професійної діяльності (К. Дурай-Новакова, М. Дяченко, Л. Кандибович, Я. Коломінський, Л. Кондрашова, О. Кучерявий, А. Ліненко, В. Моляко, О. Пехота, Г. Троцько та ін.); праці, у яких сформульовано теоретичні засади формування готовності майбутніх фахівців до стратегічного управління (І. Андрєєва, Л. Грицяк, Л. Калініна, А. Рачинський, Б. Ренькас, В. Рогова, Г. Тригубець та ін.); теорії розвитку освітніх систем і концепції педагогічного процесу в закладах вищої освіти (В. Андрущенко, Ю. Бабанський, В. Биков, Б. Гершунський, С. Гончаренко, В. Маслов, О. Резван, В. Сластьонін, В. Сухомлинський та ін.); дослідження педагогічних технологій (В. Андрущенко, В. Беспалько, М. Кларін, Н. Морзе, Ю. Пассов, О. Пехота, О. Пометун, Л. Разбегаєва, Л. Рибалко, С. Сисоєва, В. Стрельников, О. Тарнопольський та ін.); теорії забезпечення якості вищої освіти (В. Андрущенко, Г. Брітель, Н. Волкова,

Р. Дейв, В. Кремень, В. Курило, В. Луговий, Л. Одерій, О. Огнев'юк, О. Овчарук, О. Пехота, М. Поташник, О. Резван, С. Савченко та ін.).

З метою досягнення мети, вирішення визначених завдань, перевірки висунутої гіпотези використано комплекс **методів дослідження**: *теоретичні* – аналіз (проблемно-цільовий, порівняльний, ретроспективний) аспектів досліджуваної проблеми в науковій літературі з філософії, психології, педагогіки, управління, стратегічного управління для з'ясування стану розробленості проблеми, визначення сутності ключових категорій та понять дослідження; узагальнення та систематизація наукових положень з метою розробки концепції та теоретико-методичних засад; контент-аналіз змісту галузевих стандартів, навчальних програм фахової підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури для систематизації отриманої інформації про досліджуваний об'єкт; *емпіричні*: прогностичні (експертне оцінювання, узагальнення незалежних характеристик); діагностичні (анкетування, опитування, бесіда, тестування); обсерваційні (спостереження, самоспостереження, самооцінка) з метою визначення рівня сформованості готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури; педагогічний експеримент (констатувальний, формувальний, контрольний) з метою визначення ефективності впровадження науково обґрунтованої системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури; *методи математичної статистики* для визначення статистичної значущості отриманих результатів у ході експериментальної роботи.

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

– *уперше* теоретично обґрунтовано концепцію формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, яка в концентрованому вигляді відображає її теоретико-методологічні та методичні засади й передбачає врахування системного, синергетичного, компетентнісного, студентоцентрованого, діяльнісного, аксіологічного, акмеологічного, андрагогічного підходів; науково обґрунтовано теоретичні засади стратегічного управління закладом загальної середньої освіти, що полягають у розумінні стратегічного управління зазначеним навчальним закладом як процесу завоювання і збереження його конкурентних переваг, забезпечення унікальності порівняно з іншими протягом тривалого часу; схарактеризовано та введено в науковий обіг поняття „готовність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління” як складне, особистісне, інтегративне, динамічне утворення фахівця; розроблено та теоретично обґрунтовано структурні компоненти готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління: мотиваційно-ціннісний, когнітивний, діяльнісний, особистісний; узагальнено позитивні здобутки українського та зарубіжного досвіду формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури; розроблено, теоретично обґрунтовано й експериментально перевірено систему формування готовності майбутнього

керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, яка включає такі компоненти: суб'єкт-об'єктний, концептуальний, змістовий, процесуально-технологічний, контрольньо-результативний; розроблено навчально-методичне забезпечення (підручники, робочі й навчальні програми, навчально-методичні комплекси) формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури;

– *уточнено й конкретизовано* поняттєво-категоріальний апарат досліджуваної проблеми: „стратегічне управління”, „стратегія”, „стратегічне управління закладом загальної середньої освіти”, „стратегія розвитку закладу загальної середньої освіти”, „стратегія інноваційного розвитку закладу загальної середньої освіти”; зміст стратегічного управління навчальним закладом у контексті ресурсного, адаптаційного й процесного підходів; критеріальну базу виявлення рівнів сформованості в майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу готовності до стратегічного управління, яка логічно співвідноситься з її компонентами (мотиваційно-ціннісний, когнітивний, діяльнісний, особистісний);

– *удосконалено* форми організації навчального процесу та технології навчання, спрямовані на формування мотиваційно-ціннісного, когнітивного, діяльнісного, особистісного компонентів готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління; навчально-методичне забезпечення особистісного та професійного розвитку майбутніх управлінців на різних етапах освітнього процесу;

– *подальшого розвитку* набули наукові уявлення про становлення стратегічного управління, зокрема стратегічного управління у сфері освіти; ідеї системного, синергетичного, компетентнісного, студентоцентрованого, діяльнісного, аксіологічного, акмеологічного, андрагогічного підходів у рамках досліджуваної проблеми; діагностичний інструментарій оцінювання рівнів сформованості готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління; теоретичні положення щодо вдосконалення змісту, форм і методів професійної підготовки здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні, що навчаються за освітньо-професійною програмою „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент”.

**Практичне значення одержаних результатів** дослідження полягає в розробці та апробації освітньо-професійної програми „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент”; створенні та впровадженні навчально-методичного комплексу навчальної дисципліни „Стратегічне управління у сфері освіти”; суттєвому оновленні, модифікації та корегуванні 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”; розробці та впровадженні в практику позааудиторної роботи програми „Школи керівника стратегічно орієнтованого закладу загальної середньої освіти”; удосконаленні змісту управлінської практики магістрантів за допомогою включення індивідуального завдання з навчальної дисципліни „Стратегічне управління у сфері освіти”; доповненні тематики магістерських досліджень відповідно до конкретних проблемних аспектів стратегічного управління закладом освіти і ЗЗСО зокрема; розробці й експериментальній апробації діагностичного комплексу для оцінки рівня сформованості готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

Розроблені теоретичні та методичні матеріали дослідження можуть бути використані викладачами закладів вищої освіти для підвищення ефективності професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти в умовах магістратури, а також застосовуватися в системі підвищення кваліфікації, самоосвітній діяльності студентів закладів вищої освіти.

Основні положення та результати дослідження **впроваджено** в освітній процес професійної підготовки здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні, що навчаються за освітньо-професійною програмою „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент” ВНЗ „Університет імені Альфреда Нобеля” (довідка про впровадження № 569/1 від 15.06.2018 р.), Класичного приватного університету (м. Запоріжжя) (довідка про впровадження № 518 від 08.05.2018 р.), ДВНЗ „Донбаський державний педагогічний університет” (м. Слов’янськ) (довідка про впровадження № 68-18-335/1 від 04.05.2018 р.), Бердянського державного педагогічного університету (довідка про впровадження № 57-01/584 від 15.05.2018 р.), ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” (довідка про впровадження № 1/519/1 від 26.04.2018 р.), Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка (довідка про впровадження № 820-33/03 від 18.06.2018 р.).

**Особистий внесок автора в роботах, опублікованих у співавторстві,** полягає в: характеристиці компонентів готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління (у співавторстві Н. Волковою); розкритті основних форм та методів навчання, які використовуються в професійній підготовці здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні, що навчаються за освітньо-професійною програмою „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент”, ролі самостійної роботи та науково-дослідницької діяльності магістрантів, особливостей науково-виробничого стажування магістрантів, які здобувають кваліфікацію „керівник навчального закладу” (у співавторстві з С. Немченко та О. Голіком); характеристиці освітнього середовища магістратури „Управління навчальним закладом”, особливостей підготовки майбутніх керівників ЗЗСО, сутності стратегічного управління закладом освіти (у співавторстві з С. Немченко); висвітленні сутності та ролі

імітаційних та інформаційно-дистанційних технологій навчання в процесі формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури (у співавторстві з А. Лесик).

**Апробація результатів дослідження.** Результати дослідження репрезентовано в доповідях і повідомленнях на наукових, науково-практичних і науково-методичних конференціях різного рівня:

– *Міжнародних*: „Педагогіка і психологія сьогодення: теорія і практика” (Одеса, 2018), „Практична психологія у сучасному вимірі” (Дніпро, 2018), „Modernization of educational system: world trends and national peculiarities” (Каунас (Литва), 2018), „Нове та традиційне у дослідженнях сучасних представників психологічних та педагогічних наук” (Львів, 2018), „Актуальні проблеми педагогічної науки” (Миколаїв, 2017), „Актуальні наукові проблеми. Розгляд, рішення, практика” (Одеса, 2017), „Сучасна педагогіка: теорія, методика, практика” (Ужгород, 2017), „Перспективи розвитку сучасної науки” (Київ, 2017), „Пріоритетні напрями науково-педагогічних досліджень” (Київ, 2017), „Педагогіка в системі гуманітарного знання” (Одеса, 2017), „Forming of modern educational environment: benefits, risks, implementation mechanisms” (Тбілісі (Грузія), 2017), „Особистість, сім'я і суспільство: питання педагогіки та психології” (Львів, 2017), „Наукова дискусія: питання педагогіки та психології” (Київ, 2017), „Сучасні проблеми та перспективи розвитку психології і педагогіки” (Київ, 2017), „Роль і місце психології та педагогіки у формуванні сучасної особистості” (Харків, 2016), „Педагогіка і психологія сьогодення: теорія та практика” (Одеса, 2016), „Actual questions and problems of development of social sciences” (Кельце (Польща), 2016), „Основні напрямки розвитку педагогічної освіти” (Харків, 2016), „Становлення і розвиток педагогіки” (Івано-Франківськ, 2016), „Психологія та педагогіка: методика та проблеми практичного застосування” (Львів, 2015), „Global Science and Innovation” (Чикаго (США), 2013), „Обучение и воспитание: методики и практика 2013/2014 учебного года” (Новосибірськ (Росія), 2013), „European Science and Technology” (Мюнхен (Німеччина), 2013);

– *Всеукраїнських*: „Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку” (Переяслав-Хмельницький, 2018), „Сучасні технології розвитку професійної майстерності майбутніх учителів” (Умань, 2015), „Педагогічні традиції та інновації в сучасному освітньому просторі” (Дніпро, 2016), „Сучасна вища освіта: проблеми та перспективи” (Дніпро, 2017, 2018).

Основні положення і результати дослідження обговорювалися на засіданнях Ученої ради університету та кафедри педагогіки та психології, щорічних звітних науково-практичних конференціях професорсько-викладацького складу ВНЗ „Університет імені Альфреда Нобеля” (2015–2018 рр.).

**Публікації.** Основні положення та результати дослідження висвітлено в 59 наукових працях (з них 50 – одноосібні), зокрема: 3 монографії (дві у співавторстві), 1 підручник (у співавторстві) з грифом МОН України, 1 навчальний посібник, 21 стаття в наукових фахових виданнях (20 – одноосібні), 4 статті – у міжнародних періодичних виданнях та виданнях, включених до

міжнародних наукометричних баз, 25 тез і доповідей у збірниках матеріалів наукових конференцій, 4 статті, які додатково відображають наукові результати дисертації. Загальний обсяг авторського доробку з теми дослідження становить 75,39 друкованих аркушів.

**Кандидатська дисертація** на тему „Формування професійної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури” зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти захищена в Бердянському державному педагогічному університеті у 2012 році. Її матеріали в тексті докторської дисертації не використовувалися.

**Структура й обсяг дисертації.** Робота складається зі вступу, п’яти розділів, списку використаних джерел (621 найменувань, з них 43 – іноземними мовами), 18 додатків на 169 сторінках. Робота містить 41 таблицю та 26 рисунків. Загальний обсяг роботи – 697 сторінки, з них – 430 сторінки основного тексту.

### ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **Вступі** обґрунтовано актуальність обраної теми; визначено об’єкт, предмет, мету, завдання, методи дослідження, його методологічні та теоретичні засади; представлено концепцію дослідження; розкрито наукову новизну й практичне значення дисертаційної праці; наведено відомості про апробацію та впровадження одержаних результатів, структуру й обсяг роботи.

У першому розділі – „**Стратегічне управління закладом загальної середньої освіти як об’єкт наукових досліджень**” – схарактеризовано передумови виникнення і сутність стратегічного управління, розкрито наукові основи стратегічного управління сучасним закладом загальної середньої освіти, представлено сутність стратегії його розвитку.

На основі аналізу наукових праць зі стратегічного управління (Р. Акофф, Б. Альстренд, І. Ансофф, Ч. Барнард, К. Боумен, В. Віханський, О. Дроб, П. Друкер, К. Ендрюс, В. Катькало, Д. Лемпел, Г. Мінцберг, М. Портер, Ф. Селзник, А. Стрікленд, А. Томпсон, А. Файоль, Р. Фатхутдінов, А. Чандлер, З. Шершньова та ін.) виявлено, що стратегічне управління сформувалося під впливом завдань планування діяльності в організації; основою розвитку стратегічного управління є прагнення поєднати повсякденну діяльність із конкурентним середовищем і розумінням довгострокових дій організації; еволюція стратегічного управління пов’язана з формуванням стратегічного мислення в організаціях; стратегічне управління – частина управлінської діяльності; основою становлення теорії стратегічного управління є побудова відносин між організацією і зовнішнім середовищем.

Теоретичні засади стратегічного управління репрезентовано в працях таких науковців, як А. Алімов, Л. Аргунова, Д. Арнольд, М. Бердар, М. Бгашев, Б. Бізел, О. Віханський, О. Грищенко, Ю. Гусева, Дж. Джонс, П. Друкер, Д. Міллер, Д. Ньюмен, Н. Педченко, С. Порс, Е. Ромашова, Г. Сміт, А. Стрікленд, А. Томпсон, К. Хаттен, Д. Шендел та ін. Поняття „*стратегічне управління*” розглядається в контексті таких підходів: *системного* (відносно самостійна складна система, що складається із сукупності певних елементів і взаємозв’язків між ними); *процесного* (послідовний процес реалізації взаємопов’язаних дій,

спрямованих на досягнення кінцевого результату); *ситуаційного* (ґрунтується на постійному аналізі й розумінні ситуації, динаміки її зміни); *функційного* (сукупність видів діяльності, спрямованих на досягнення конкретних, завчасно визначених результатів); *дизайнерського* (спроба досягти відповідності між характеристиками організації та її можливостями в зовнішньому середовищі); *формального* (відносно ізольований систематичний процес формального планування); *аналітичного* (вибір ключової стратегічної позиції організації, що ґрунтується на аналітичних розрахунках і залежить від галузевої структури ринку); *підприємницького* (процес формування стратегії, що базується на життєвому досвіді, інтуїції та баченні керівника організації); *навчального* (поступовий процес створення стратегії, відповідно до рівня розвитку організації); *політичного* (процес боротьби за вплив в організації та на галузевому ринку); *трансформаційного* (адекватна реакція на зміни в зовнішньому оточенні за допомогою трансформації організації); *концептуального* або *синтетичного* (спрямованість на забезпечення тривалого успіху, максимальне використання досвіду теорії і практики управління для забезпечення стійкості конкурентних позицій в умовах глобалізації суспільного розвитку, стратегічна орієнтація персоналу, адекватне і своєчасне реагування організації на зміни мінливого зовнішнього середовища); *комплексного* (розглядається з погляду різних наук, забезпечує взаємодію зовнішніх і внутрішніх, об'єктивних і суб'єктивних чинників); *інформаційного* (процес переробки інформації, що складається з трьох основних етапів: збору інформації, її обробки і прийняття управлінських рішень).

Установлено, що поняття „*стратегічне управління*” є процесом, за допомогою якого керівники здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, урахуваючи всі зовнішні й внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених планів, постійно розвиваючись і змінюючись. Сутність стратегічного управління розкривають такі категорії: *мета* (створення такої динамічної системи управління, яка в умовах нестабільності й швидких змін зовнішнього середовища забезпечила б високу конкурентостійкість організації і досягнення нею довгострокових стратегічних цілей), *предмет* (базисні процеси в організації і поза її межами, винайдення і нарощування стратегічного потенціалу організації), *об'єкт* (організації, стратегічні підрозділи (напрямок або ряд суміжних напрямів діяльності організації) і функційні зони організації (сфера діяльності, організаційно представлена функційними структурними підрозділами, які спеціалізуються на виконанні певних функцій і забезпечують ефективну діяльність і окремих стратегічних підрозділів, і організації загалом)), *принципи* (основні правила, положення, відповідно до яких формується, функціонує й розвивається система стратегічного управління), *інструменти* (сукупність концепцій, підходів, системи показників, методів, моделей, що застосовуються в процесі прийняття і реалізації управлінських рішень, спрямованих на ефективний розвиток організації в довгостроковій перспективі).



За результатами комплексного аналізу сучасної психолого-педагогічної літератури, наукового доробку з теорії управління, стратегічного управління, управління закладами освіти встановлено, що *стратегічне управління закладом загальної середньої освіти* є цілісною, взаємопов'язаною структурованою системою послідовних дій (управлінських рішень) в умовах ресурсних обмежень, що спрямовані на формування й реалізацію стратегії здійснення ефективної діяльності та розвитку закладу освіти, яка спрямована на підвищення його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

На основі вивчення наукових праць дослідників визначено такі підходи до проблеми стратегічного управління закладом загальної середньої освіти: *ресурсний* (передбачає розкриття тих загроз і можливостей, які керівник має враховувати при визначенні стратегії розвитку закладу; функціонування ЗЗСО оцінюється за допомогою наявних ресурсів, а також стратегії управління); *адаптаційний* (полягає в обов'язковому реагуванні на можливі зміни умов зовнішнього середовища, що протидіятимуть реалізації стратегічного плану; забезпеченні ефективної адаптації закладу освіти до змін у зовнішньому середовищі; удосконаленні діяльності ЗЗСО відповідно до наявних потреб внутрішньої структури зовнішнім умовам його функціонування); *процесний* (ґрунтується на визначенні певної послідовності етапів здійснення такого управління: стратегічний аналіз; визначення місії та стратегічних цілей; формування „дерева стратегічних альтернатив”; розробка стратегічного плану на основі вибору однієї або кількох альтернативних варіантів розвитку ЗЗСО; затвердження й реалізація стратегії; оцінка результатів упровадження стратегії та можливих змін стратегічного плану).

Поняття „*стратегія*”, що є родовим для понять „*стратегічне управління*”, „*стратегічне управління закладом загальної середньої освіти*”, визначається як генеральна програма розвитку організації, яка встановлює пріоритети стратегічних завдань, методи залучення і розподілу ресурсів і послідовність кроків щодо досягнення стратегічних цілей. Стратегія є умовою ефективного функціонування організації, а її вибір визначає його перспективу, місце в конкурентному середовищі, адекватність потенціалу організації його цілям.

На основі аналізу підходів до феномену „стратегія” репрезентовано такі основні види стратегій, як *стратегія розвитку* (намір організації збільшувати обсяги продажу, прибутку, капіталовкладень, закріпити й утримувати позиції лідера, мати свої унікальні конкурентні переваги), *стратегія стабілізації* (характеризує прагнення організації зберегти досягнуті обсяги виробництва в умовах суттєвої нестабільності обсягів продажу й прибутку, досягти ринкової рівноваги, збільшити ринкову частку, максимізувати прибуток), *стратегія виживання* (оборонна стратегія в умовах глибокої кризи діяльності організації; основна мета цієї стратегії – уникнення ймовірності банкрутства, забезпечення беззбитковості виробництва). Установлено, що стратегія розвитку для більшості закладів загальної середньої освіти України має стати пріоритетною.

Доведено, що основою розвитку закладу загальної середньої освіти є *стратегія інноваційного розвитку*, яка визначається як стратегія, спрямована

на забезпечення оптимального функціонування закладу освіти як цілісної соціально-педагогічної системи, відкритої до нововведень, створення умов для ефективної діяльності всіх її підсистем за умови використання інноваційних управлінських технологій. Стратегії інноваційного розвитку закладу загальної середньої освіти поділяються на *активні* (постійне упровадження нових або вдосконалення наявних способів надання освітніх послуг; пошук конкурентних переваг) та *пасивні* (концентрація на наявних перевагах закладу та їхній захист).

У процесі дослідження теоретичних засад стратегічного управління визначено передумови для розробки методології формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління.

У другому розділі – **„Теоретичні засади формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури”** – визначено сутність і структуру поняття „готовність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління”; проаналізовано український і зарубіжний досвід формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури; обґрунтовано методологічні засади формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління.

Аналіз сучасних вітчизняних і зарубіжних науково-теоретичних здобутків (В. Бондар, О. Волинчук, О. Денисова, Б. Жебровський, О. Куций і Л. Яременко, Ю. Осіпова, Т. Сорочан та ін.) щодо сутності та структури готовності до управлінської діяльності як багатофакторного утворення, що уможливує успішне здійснення управлінської діяльності, дозволив обґрунтувати доцільність уведення поняття „готовність до стратегічного управління”.

У дослідженні доведено, що готовність до стратегічного управління є компонентом готовності до управлінської діяльності залежно від функцій, які реалізовує керівник закладу загальної середньої освіти. Вона відображає психологічну (наявність у керівника образу структури конкретної дії й постійної спрямованості свідомості на її виконання), теоретичну (обсяг знань, достатній для виконання успішної управлінської діяльності), практичну (наявність необхідних умінь і навичок у контексті управлінської діяльності), фізичну (фізичний стан керівника, що забезпечує успішне виконання професійної діяльності) й соціальну (здатність адекватно оцінювати навколишню дійсність з метою розуміння соціальної ситуації) готовність майбутнього керівника до стратегічного управління, потребує постійного розвитку, наповнення й подальшого вдосконалення у професійній діяльності.

У дисертації *готовність керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління* розглядається як особистісне інтегративне утворення, що становить єдність ціннісно-мотиваційного ставлення до стратегічних змін, прагнення до розширення й поглиблення професійних знань і вмінь з теорії стратегічного управління, володіння методами й технологіями

розробки та реалізації стратегії розвитку, спрямованість на вдосконалення індивідуальних якостей, які забезпечують прийняття керівником ефективних стратегічних рішень.

Беручи до уваги інтегрований характер готовності, що досліджується, обґрунтовано її структурні компоненти: мотиваційно-ціннісний, когнітивний, діяльнісний, особистісний.

*Мотиваційно-ціннісний компонент* характеризується наявністю інтересу до набуття означеної готовності, потреби в упровадженні стратегічних змін; потреби у визнанні, самоповазі, значущості, повазі з боку інших, престижі; спрямованістю та ціннісним ставленням до майбутньої професійної діяльності, до оволодіння вказаною готовністю в процесі професійної підготовки; потребою в самовдосконаленні та постійному розкритті власного потенціалу. Цей компонент визначається такими *критеріями*, як рівень потреби у визнанні, самовдосконаленні, упровадженні стратегічних змін, спрямованості на діяльність.

*Когнітивний компонент* характеризується прагненням до збагачення знань та їх застосування в професійній діяльності, глибоким усвідомленням майбутніми керівниками закладів освіти концепцій, шкіл і підходів до стратегічного управління організацією; специфіки стратегічного управління, його відмінностей від інших видів управлінської діяльності; основних категорій теорії стратегічного управління; методів аналізу й прогнозування розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища організації; видів стратегій організації та їхніх особливостей; інструментарію оцінки альтернативних стратегічних варіантів й обґрунтування найбільш доцільної стратегії; визначальних особливостей, умов і шляхів здійснення стратегічного управління ЗЗСО; основних нормативних документів, що регламентують здійснення стратегічного управління ЗЗСО; правил ведення й оформлення стратегічного плану розвитку закладу освіти тощо. Цей компонент характеризується такими критеріями, як сукупність знань про сутність і особливості стратегічного управління.

*Діяльнісний компонент* становить сукупність управлінських умінь, які забезпечують ефективне стратегічне управління, як інтегративних властивостей особистості, що ґрунтуються на певних знаннях і виявляються у здатності ефективно здійснювати стратегічне управління. На основі аналізу наукових праць (О. Віханський, А. Вознюк, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, Є. Павлютенков, Є. Хриков) визначено такі основні групи управлінських умінь: проектно-прогностичні, діагностико-аналітичні, адміністративно-управлінські, рефлексивно-регулятивні. Виокремлено критерії цього компонента: рівень сформованості в магістрантів зазначених управлінських умінь.

*Особистісний компонент* представлено такими якостями, як: активність і стійкість в управлінській діяльності (риса особистості, яка характеризується загостреним відчуттям нового й умінням мислити категоріями ефективності, потягом до пошуку неординарних альтернативних рішень традиційних завдань, енергією і завзятістю під час їх реалізації), асертивність (здатність упевнено і з гідністю відстоювати власні права, не зневажаючи при цьому прав інших), адаптивність (властивість особистості, її здатність до внутрішніх і зовнішніх перетворень, спрямованих на збереження відносин особистості з мікро- і макросередовищем, здатність до відновлення цих взаємин при коливаннях і змінах характеристик

середовища), схильність до ризику (прагнення здійснювати ефективну оцінку, приймати й реалізовувати правильні рішення в ситуаціях невизначеності), наполегливість (здатність до стійких, активних, енергійних дій, результативність у подоланні перешкод; здатність досягати поставлених цілей і завдань, незважаючи на внутрішні та зовнішні перешкоди), здатність до рефлексії (визначає ставлення особистості до себе як до суб'єкта стратегічного управління, допомагає осмислювати процес і результати стратегічного управління, аналізувати власні дії і співвідносити їх із особливостями розвитку закладу, оцінювати адекватність обраної стратегії, аналізувати й усувати недоліки з метою підвищення конкурентоспроможності закладу освіти). Цей компонент характеризується такими критеріями: рівень сформованості активності та стійкості в управлінській діяльності, асертивності, адаптивності, схильності до ризику, наполегливості, здатності до рефлексії.

У процесі дослідження проаналізовано український і зарубіжний досвід формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури та виявлено, що система вищої освіти не завжди спроможна підготувати компетентного фахівця та потребує відповідної модернізації з метою більш гнучкого й вчасного реагування на потреби сучасного ринку праці, урахування тенденцій конкурентного середовища, перегляду й оновлення технологій фахової підготовки, актуалізації професійно спрямованих знань та формування досвіду практичної діяльності в майбутнього фахівця на етапі вищівської підготовки.

У розділі обґрунтовано методологічні засади формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, зокрема:

– *системний* підхід зумовлює необхідність вивчення означеної готовності з позиції більш складного цілого – формування й розвитку його особистості; обґрунтування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління як складної системи, що формується в системі професійної підготовки та є підсистемою готовності до управлінської діяльності;

– *синергетичний* підхід передбачає, що професійний і особистісний розвиток майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти в умовах магістратури не можна вважати планомірно поступовим, лінійним процесом. Він обов'язково супроводжується кризами, подолання або запобігання яких зумовлюють необхідність негайного аналізу (самоаналізу), перебудову професійної картини світу майбутнього фахівця, ціннісного ставлення до стратегічного управління;

– *компетентнісний* підхід орієнтує побудову освітнього процесу на формування в майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти здатності практично діяти, застосовувати навички й досвід успішних дій у ситуаціях здійснення стратегічного управління та управлінської практики, самореалізацію й подальшу самоосвіту; розглядає компетентність у здійсненні стратегічного управління як теоретичну і практичну готовність діяти в умовах невизначеності;

– *студентоцентрований* підхід зумовлює усвідомлення й активне включення магістрантів в освітній процес, налагодження партнерських взаємин між магістрантами та викладачем, спрямування навчально-виховного процесу на

кінцеві результати, які відображені в набутих освітніх компетенціях, розширенні автономії магістрантів;

– *діяльнісний* підхід передбачає зв'язок змісту професійної освіти й навчання з професійною діяльністю майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти; трансформацію уявлень магістрантів про оптимальну модель стратегічного управління;

– *аксіологічний* підхід дає змогу представити систему формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури як життєвий простір, що розширюється, у якому особистість майбутнього фахівця з управління у сфері освіти буде певну траєкторію свого руху з урахуванням ціннісних орієнтирів, зокрема й цінностей саморозвитку;

– *акмеологічний* підхід забезпечує цілісну організацію психолого-педагогічного супроводу розвитку особистісних і професійних якостей, що визначають готовність суб'єкта до стратегічного управління, а також саморозвиток і особистісне зростання як стратегічний чинник продуктивної управлінської діяльності;

– *андрагогічний* підхід передбачає врахування особливостей навчання дорослих в умовах магістратури.

Висвітлені підходи стали засадничими для моделювання системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, розробки науково-методичного забезпечення зазначеного процесу.

У третьому розділі – **„Обґрунтування системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури”** – подано характеристику компонентів системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління.

Розроблено й науково обґрунтовано систему формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, складниками якої визначено: *суб'єкт-об'єктний, концептуальний, змістовий, процесуально-технологічний, контрольньо-результативний* компоненти (див. рис. 1).

У межах *суб'єкт-об'єктного компонента* магістрант розглядається як об'єкт педагогічної системи, а суб'єктами системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури визначено: викладачів закладів вищої освіти, які усвідомлюють значущість проблеми стратегічного управління, компетентні в питаннях формування готовності до стратегічного управління, усвідомлюють потребу у створенні відповідних умов для магістрантів протягом усього періоду навчання; керівників закладів загальної середньої освіти, у супроводі яких майбутні керівники проходять управлінську практику.



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

*Концептуальний компонент* представлено *метою* (формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури відповідно до сучасних потреб їхньої фахової діяльності), *принципами* (системності й систематичності, зв'язку навчання з практичною діяльністю, свідомості й активності навчання, міцності знань, діалогізації навчання, гуманізації, контролю й корекції знань, професійної спрямованості, інтерактивності, пріоритету самостійності навчання, опори на досвід того, хто навчається), *педагогічними умовами* (створення атмосфери партнерської взаємодії викладачів і магістрантів в освітньому середовищі закладу вищої освіти; активізація самостійної пізнавальної діяльності майбутнього керівника ЗЗСО; високий рівень компетентності керівників-наставників у здійсненні стратегічного управління, у супроводі яких здобувачі вищої освіти на другому (магістерському) рівні, що навчаються за освітньо-професійною програмою „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент”, проходять управлінську практику; спрямованість викладання навчальних дисциплін на формування готовності магістрантів до стратегічного управління закладом освіти різного типу).

У межах *змістового компонента* розкрито зміст процесу формування готовності майбутнього керівника до стратегічного управління, який передбачає врахування теоретичних здобутків теорії стратегічного управління, особливостей організації навчально-виховного процесу в магістратурі, вимог до особистості керівника ЗЗСО, українського та зарубіжного досвіду підготовки майбутнього керівника ЗЗСО до стратегічного управління. Зазначений компонент має реалізовуватися через упровадження освітньо-професійної програми „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент”. Запропонована освітньо-професійна програма є інноваційною з огляду на такі чинники: перша освітньо-професійна програма „Управління навчальним закладом”, розроблена з урахуванням принципів системності й систематичності, зв'язку навчання з практичною діяльністю, гуманізації і професійної спрямованості освіти на основі концепції стратегічного розвитку закладу освіти, що є важливим складником підготовки майбутнього керівника; підкреслюється необхідність поступового перенесення головної уваги з формування готовності майбутнього керівника закладу освіти до управлінської діяльності на формування готовності до стратегічного управління, здійснення стратегічних змін і забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти; має практичну спрямованість, оскільки в ній докладно й доступно описана система контролю навичок і вмінь магістрантів, подано списки основних результатів навчання окремих курсів, а також перелік загальних і професійних компетентностей майбутніх керівників закладу освіти; освітньо-професійна програма відображає всі нові соціальні й професійні вимоги та потреби сучасного ринку освітніх послуг до підготовки майбутнього керівника закладу освіти.

*Процесуально-технологічний компонент* моделі передбачає систему дій, спрямованих на застосування знань стратегічного управління під час вирішення питань управління закладом освіти в інформаційному освітньому середовищі; базується на гармонійному поєднанні *технологій навчання стратегічного управління* – сукупності способів, прийомів та засобів управлінської діяльності, що передбачають опанування магістрантами знань основ стратегічного управління, управлінських умінь і навичок, забезпечують здійснення стратегічного управління, формування особистісних якостей

(активність і стійкість в управлінській діяльності, асертивність, адаптивність, схильність до ризику, наполегливість, здатність до рефлексії), успішну їхню самореалізацію в подальшій професійній діяльності, *діалогічно-дискусійних* (забезпечують трансформацію навчального процесу в співнавчання, взаємонавчання; одержання зворотного зв'язку для коригування дій магістрантів), *імітаційних* (стимулюють навчально-пізнавальну активність, забезпечують моделювання в освітньому процесі стратегічно спрямованих управлінських ситуацій) та *інформаційно-дистанційних* (передбачають формування самостійності магістрантів, сприяють їхній адаптації до зовнішніх умов) *технологій навчання*, методах і формах роботи, які приводять у дію внутрішні механізми саморозвитку, самореалізації й самовдосконалення особистості майбутнього керівника в здійсненні стратегічного управління закладом освіти.

Названий компонент передбачає надання магістрантам можливостей постійно підвищувати готовність до стратегічного управління в межах позааудиторної роботи (участь у засіданнях „Школи керівника стратегічно орієнтованого закладу загальної середньої освіти”, різних виховних заходах, тренінгах-семінарах професійного становлення особистості; зустрічах із членами асоціації випускників університету; участь у роботі студентських трудових загонів, волонтерському русі тощо).

Показано сутність *контрольно-результативного компонента*, що відтворює досягнення поставленої мети, тобто кінцевий результат – сформованість готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління відповідно до сучасних потреб його фахової діяльності. Цей компонент передбачає вхідний і вихідний контроль (діагностичний інструментарій оцінювання рівнів готовності); поточний і підсумковий контроль (усне опитування, науково-дослідні й контрольні роботи, розв'язання вправ, аналіз кейс-ситуацій, тестування, спостереження за участю магістрантів у ситуаційно-рольових і ділових іграх, виконання проєктів (індивідуальних і групових), заліки, іспити, магістерське дослідження, захист звіту з управлінської практики); рефлексивний (самоконтроль) контроль.

Реалізація системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури потребувала розробки системи її науково-методичного забезпечення.

У четвертому розділі – „**Технологічне забезпечення системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури**” – обґрунтовано технологічне забезпечення процесу формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління, яке включає сукупність технологій навчання стратегічного управління, особливостей їх реалізації, корекцію, що гарантують успішне формування в магістрантів готовності до стратегічного управління.

Найбільш ефективними в процесі формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури були: діалогічно-дискусійні, імітаційні та інформаційно-дистанційні технології.

Доведено переваги діалогічно-дискусійних технологій навчання, які забезпечують співнавчання, взаємонавчання, створення атмосфери взаєморозуміння, довіри;



дозволяють сформувати у магістрантів чітке уявлення про подальше використання отриманих знань; сприяють розвитку здатності до генерації нових ідей, творчого мислення, здатності до колективної співпраці та до попередження конфліктних ситуацій, які виникають у процесі реалізації стратегії розвитку.

Основними діалогічно-дискусійними технологіями навчання в процесі формування готовності магістрантів до стратегічного управління нами виявлено: бесіду, конференцію, прес-конференцію, брифінг, диспут, круглий стіл, дебати, засідання експертної групи, форум, „акваріум”, „мозковий штурм”, синектику, технології фасилітації та інше. Застосування визначених діалогічно-дискусійних технологій навчання надасть змогу більш глибоко та різнобічно підійти до процесу формування готовності до стратегічного управління в магістрантів, які здобувають кваліфікацію „керівник навчального закладу”, а саме: посилити рівень мотивації магістрантів до управлінської діяльності; сформувати в них активність, ініціативність, наполегливість, відповідальність, уміння працювати в команді; сформувати управлінські компетенції, необхідні майбутньому керівнику для здійснення стратегічного управління тощо.

Обґрунтовано доцільність імітаційних технологій навчання, які, імітуючи реальну діяльність керівника ЗЗСО, забезпечують формування професійно-управлінських умінь в умовах штучно створеного середовища. Їх реалізація передбачає організацію викладачем розвивального комфортного середовища для кожного магістранта, постійний розвиток групи до рівня справжнього колективу. У дослідженні реалізовано такі імітаційні технології навчання: ігрові (ситуаційно-рольові ігри, ділові ігри, тренінг, стажування (з виконанням посадової ролі)) та неігрові (кейс-метод (аналіз проблемних ситуацій), „балінтовська сесія”, метод щоденників, метод 6-6, метод тимчасових обмежень, метод раптових заборон, метод нових варіантів, метод абсурду). Їх реалізація у процесі формування готовності магістрантів до стратегічного управління призводить до позитивних мотиваційних зрушень у майбутніх керівників, надає їм можливість відчути задоволення від усвідомлення власного зростання, сприяє активізації внутрішніх механізмів саморозвитку, самореалізації та самовдосконалення в різних видах навчальної діяльності, усвідомлення необхідності особистісної перебудови, що є важливим кроком в оптимізації професійної підготовки.

Установлено переваги інформаційно-дистанційних технологій формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління, які забезпечують навчально-професійну взаємодію в системі „викладач – магістрант – комп'ютер” (електронна пошта (E-mail), технологія Internet (технологія роботи в мережі з гіпертекстами, технологія чатів), телекомунікаційний навчальний проект, вебінар).

Розкрито форми організації процесу формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління: лекція (проблемна лекція, лекція із заздалегідь запланованими помилками, лекція-конференція, лекція-прес-конференція, лекція-бесіда, лекція-брифінг, лекція з аналізом конкретних ситуацій), семінарські заняття (дискусії, семінари з обміну досвідом, семінар у „малих групах”, семінари з використанням ігрових ситуацій), що передбачають виконання різновидів завдань та сприяють формуванню управлінських умінь – проектно-прогностичних, діагностико-аналітичних, адміністративно-

управлінських, рефлексивно-регулятивних), які забезпечують ефективне стратегічне управління, активність та стійкість в управлінській діяльності, асертивність, адаптивність, схильність до ризику, наполегливість, здатність до рефлексії.

Отже, доведено, що визначений зміст, запропоновані методи, форми і технології навчання відповідають суб'єкт-об'єктному, концептуальному, змістовому, процесуально-технологічному та контрольному-результативному компонентам системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

У п'ятому розділі – **„Експериментальна перевірка ефективності системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури”** – охарактеризовано організацію та перебіг проведення експериментальної роботи з перевірки ефективності реалізації системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури та її науково-методичного забезпечення; окреслено етапи, методика та хід педагогічного експерименту, здійснено аналіз результатів педагогічного експерименту.

На *констатувальному етапі експерименту* розроблено діагностичний інструментарій та виявлено рівні сформованості складників готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління.

У розділі подано опис формувального етапу експерименту, який передбачав дослідно-експериментальну перевірку гіпотези, концептуальних положень, апробацію системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління та науково-методичного забезпечення, аналіз проміжних результатів контрольних зрізів.

Було обрано такі групи респондентів: експериментальну (ЕГ), у якій впроваджено розроблену систему (201 особа), та контрольну (КГ), що працювала за традиційною навчальною програмою (203 особи). До експерименту було залучено здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня, які навчались за освітньо-професійною програмою „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент”.

Базою формувального етапу експерименту, який тривав протягом 2015–2018 років, стали: ВНЗ „Університет імені Альфреда Нобеля”, Класичний приватний університет (м. Запоріжжя), ДВНЗ „Донбаський державний педагогічний університет” (м. Слов'янськ), Бердянський державний педагогічний університет, ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка” (м. Старобільськ), Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка.

У розділі уточнено критеріальну базу виявлення рівнів сформованості в майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу готовності до стратегічного управління, яка логічно співвідноситься з її компонентами – мотиваційно-ціннісним, когнітивним, діяльнісним, особистісним. Установлено критерії, показники й рівні їхньої сформованості (*високий (продуктивний), середній (достатній), низький (елементарний)*), розкрито їхнє змістове наповнення.

У дисертації розкрито шляхи впровадження розробленої системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, її технологічне забезпечення.

В основу підготовки магістрантів ЕГ до стратегічного управління покладено освітньо-професійну програму „Управління навчальним закладом”; оновлений зміст 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”; авторський навчальний курс „Стратегічне управління у сфері освіти”, зміст яких органічно поєднувався з традиційними курсами; програму „Школи керівника стратегічно орієнтованого ЗЗСО”; індивідуально-дослідні завдання для управлінської практики; орієнтовний перелік тем магістерських досліджень з проблем стратегічного управління.

У дисертації розкрито стратегію побудови навчального курсу „Стратегічне управління у сфері освіти” (містить два навчальні модулі: „Стратегічне управління в системі управління закладом освіти” та „Стратегічне управління закладом загальної середньої освіти”). Кожен навчальний модуль має чітку структуру, що поєднує змістовий (забезпечує аудиторне та самостійне вивчення навчального матеріалу), технологічний (передбачає впровадження діалогічно-дискусійних, імітаційних, інформаційно-дистанційних технологій, реалізується через систему лекційних (проблемна лекція, лекція-конференція, лекція-прес-конференція, лекція із заздалегідь запланованими помилками, лекція-бесіда, лекція-брифінг, лекція з аналізом конкретних ситуацій), семінарських занять (дискусії, круглі столи, ситуаційно-рольові та ділові ігри, вебінари тощо); містить завдання для самостійної роботи й контрольнодіагностичний (забезпечує систему поточного й підсумкового контролю, самодіагностику та діагностику) компоненти. Визначено основні знання, уміння, якими мають оволодіти магістранти за результатами вивчення кожного модуля.

Експериментальне дослідження довело ефективність збагачення змісту зазначених вище курсів ціннісно й емоційно насиченим матеріалом, організації навчання, спрямованого на вирішення проблем стратегічного управління, впровадження тренінгів, аналізу стратегічно спрямованих управлінських ситуацій, технологій позааудиторної роботи, завдяки яким у магістрантів сформовано стійкі погляди на стратегічне управління як необхідний складник управлінської діяльності, розуміння необхідності впровадження стратегічного управління і прагнення самостійно набувати та поповнювати знання з проблем стратегічного управління.

Виявлено суттєву ефективність діалогічно-дискусійних, імітаційних, інформаційно-дистанційних технологій навчання, зокрема підвищення рівня: мотивації студентів до управлінської діяльності; сформованості управлінських умінь, що забезпечують здійснення стратегічного управління; формування досвіду здійснення стратегічного управління; розширення можливостей і здібностей при реалізації функцій стратегічного управління; розвитку активності й стійкості в управлінській діяльності, асертивності, адаптивності, схильності до ризику, наполегливості, здатності до рефлексії.

З метою формування в магістрантів готовності до стратегічного управління працювала „Школа керівника стратегічно орієнтованого закладу загальної

середньої освіти”, засідання якої були спрямовані на створення умов для усвідомлення магістрантами власних професійних можливостей у галузі стратегічного управління.

Установлено доцільність збагачення змісту управлінської і переддипломної практики індивідуальними завданнями з проблем стратегічного управління, що сприяло формуванню в магістрантів досвіду стратегічної діяльності; поглибленню знань з теорії стратегічного управління і формуванню проектно-прогностичних, діагностико-аналітичних, адміністративно-управлінських, рефлексивно-регулятивних умінь.

Ефективність реалізації системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури та її науково-методичного забезпечення відбиває динаміка рівнів сформованості досліджуваної готовності в магістрантів експериментальної та контрольної груп (табл. 1).

Таблиця 1

**Динаміка показників рівнів сформованості готовності до стратегічного управління майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів (у%)**

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

Так, більшість магістрантів ЕГ на початок експерименту мала такі рівні сформованості готовності до стратегічного управління: елементарний (59,70%) та достатній (30,85%). Натомість на кінець експерименту в ЕГ було зафіксовано стрибкоподібність результатів: продуктивного рівня досягли 25,37% магістрантів, достатній рівень збільшився до 55,72% за рахунок зменшення елементарного рівня, який становить 18,91%. Суттєво збільшилась кількість магістрантів на достатньому рівні. В ЕГ приріст становить +24,87%, у КГ – значно менше +3,45%. Значно збільшилась кількість студентів, яких віднесено до продуктивного рівня: в ЕГ приріст становить (+15,92%), у КГ – (+2,96%). Це відбулося за рахунок переходу магістрантів з елементарного рівня, значення якого суттєво знизилися (в ЕГ – 40,79%, у КГ – 6,41%).

Для підтвердження об’єктивності одержаних результатів перевірено існування достовірної різниці між результатами, одержаними в КГ та ЕГ за допомогою критерію Пірсона  $\chi^2$  (у нашому випадку  $X^2_{експ.} > X^2_{кр.}$  (303,0 > 7,81). Розбіжності в результатах КГ та ЕГ статистично достовірні з рівнем значущості  $p = 0,05$ , що переконливо доводить ефективність упровадження системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

Отримані результати дають підстави вважати, що вихідна методологія була правильною, поставлені завдання виконано, мету досягнуто.

## ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів теоретичного пошуку, експериментальної роботи підтверджують основні положення гіпотези дослідження й дозволяють зробити такі висновки:

За результатами аналізу здійснено теоретичне узагальнення вирішення нової наукової проблеми з метою обґрунтування теоретичних і методологічних засад стратегічного управління, розробки системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

**1.** Обґрунтовано концептуально-методологічні засади стратегічного управління закладом загальної середньої освіти, основу яких склали ідеї філософів, фахівців з менеджменту, психологів, педагогів, які визначили сутнісні ознаки феноменів „стратегія”, „стратегічне управління”, встановили, що в основі розвитку стратегічного управління лежить прагнення поєднати повсякденну діяльність із конкурентним середовищем і розумінням довгострокових дій організації.

У виконаному дослідженні визначено, що стратегічне управління сформувалося під впливом завдань планування діяльності в організації і повинно зберігати з ним зв'язок; основою розвитку стратегічного управління є прагнення поєднати повсякденну діяльність із конкурентним середовищем і розумінням довгострокових дій організації; еволюція стратегічного управління пов'язана з формуванням стратегічного мислення в організаціях; стратегічне управління – частина управлінської діяльності. Установлено, що стратегічне управління закладом загальної середньої освіти є цілісною, взаємопов'язаною структурованою системою послідовних дій (управлінських рішень) в умовах ресурсних обмежень, що спрямовані на формування і реалізацію стратегії здійснення ефективної діяльності, розвитку закладу освіти та підвищення його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Обґрунтовано зміст стратегічного управління закладом загальної середньої освіти; доведено доцільність синтезу інструментів та прийомів здійснення стратегічного управління (ресурсний, адаптаційний, процесний) з метою підвищення ефективності його інтеграції в практичну управлінську діяльність закладу освіти.

Установлено, що змістовною основою стратегічного управління та головним його компонентом є стратегія інноваційного розвитку, упровадження якої сприяє вдосконаленню й підвищенню поточної діяльності закладу загальної середньої освіти на основі використання його конкретних стратегічних переваг. Схарактеризовано види означеної стратегії: активна (характеризується постійним упровадженням нових або вдосконаленням наявних способів надання освітніх послуг, пошуком конкурентних переваг) і пасивна (передбачає концентрацію на певних наявних перевагах загальноосвітнього навчального закладу та їхній захист).

**2.** Узагальнення наукового доробку щодо проблеми готовності до стратегічного управління, аналіз теоретичних основ вивчення готовності до стратегічного управління дозволили обґрунтувати її як вид готовності до управлінської діяльності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, що формується в процесі професійної підготовки й потребує постійного розвитку, наповнення та подальшого вдосконалення в майбутній управлінській діяльності.

У дисертації готовність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального

закладу до стратегічного управління визначено як особистісне інтегративне утворення, що становить єдність ціннісно-мотиваційного ставлення до стратегічних змін, прагнення до розширення й поглиблення професійних знань і вмінь з теорії стратегічного управління, володіння методами й технологіями розробки та реалізації стратегії розвитку, спрямованість на вдосконалення індивідуальних якостей, які забезпечують прийняття ефективних стратегічних рішень. Вона позитивно відображає систему цінностей стратегічного управління, визначає цілеспрямовану діяльність магістрантів щодо їх засвоєння, розуміння необхідності впровадження стратегічних змін, сформовану сукупність управлінських умінь, які забезпечують ефективне здійснення стратегічного управління, та розвинуті особистісні якості (активність і стійкість в управлінській діяльності, асертивність, адаптивність, схильність до ризику, наполегливість, здатність до рефлексії).

У роботі, ґрунтуючись на інтегрованому характері готовності, що досліджується, обґрунтовано її структурні компоненти: мотиваційно-ціннісний (сукупність мотивів, адекватних цілям та завданням управлінської діяльності щодо стратегічного управління (потреба у визнанні, потреба в самовдосконаленні, потреба в упровадженні стратегічних змін, спрямованість на діяльність)); когнітивний (сукупність знань про сутність і особливості стратегічного управління); діяльнісний (сукупність управлінських умінь, які забезпечують ефективне стратегічне управління (проектно-прогностичні, діагностико-аналітичні, адміністративно-управлінські, рефлексивно-регулятивні)); особистісний (сукупність особистісних якостей, які сприяють успішному стратегічному управлінню (активність і стійкість в управлінській діяльності, асертивність, адаптивність, схильність до ризику, наполегливість, здатність до рефлексії)).

**3.** Визначення стану дослідження проблеми формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури потребувало аналізу здобутків широкого спектра наукових розвідок та освітньо-професійних програм „Управління навчальним закладом”, у яких відображено різні аспекти досліджуваної проблеми. Аналіз означеної літератури засвідчує, що існують значні наукові напрацювання у сфері загальних аспектів професійної підготовки майбутніх керівників навчальних закладів до управлінської діяльності на теоретичному, методологічному та практичному рівнях. Проте на сьогодні значно обмеженими залишаються наукові розвідки щодо підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти до стратегічного управління.

**4.** Розроблено, теоретично обґрунтовано систему формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, яка ґрунтується на системному, синергетичному, компетентнісному, студентоцентрованому, діяльнісному, аксіологічному, акмеологічному й андрагогічному підходах. Схарактеризовано її складники: суб’єкт-об’єктний, концептуальний, змістовий, процесуально-технологічний, контрольний-результативний.

Визначено, що суб’єкт-об’єктний компонент системи передбачає взаємодію суб’єктів (викладачі закладів вищої освіти, керівники ЗЗСО) і об’єктів (здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні, що навчаються за освітньо-професійною програмою „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент”).

Розкрито сутність концептуального компонента, який містить мету, завдання, принципи, методологічні засади, педагогічні умови. Визначено загальну мету системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури – формування в магістрантів готовності до стратегічного управління закладом загальної середньої освіти відповідно до сучасних потреб їхньої фахової діяльності.

Охарактеризовано принципи: системності й систематичності, зв'язку навчання з практичною діяльністю, свідомості й активності навчання, міцності знань, діалогізації навчання, гуманізації, контролю й корекції знань, професійної спрямованості, інтерактивності, пріоритету самостійності навчання, опори на досвід того, хто навчається; обґрунтовано педагогічні умови: створення атмосфери партнерської взаємодії викладачів і магістрантів в освітньому середовищі закладу вищої освіти; активізація самостійної пізнавальної діяльності майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти; високий рівень компетентності керівників-наставників у здійсненні стратегічного управління, у супроводі яких здобувачі вищої освіти на другому (магістерському) рівні, що навчаються за освітньо-професійною програмою „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент”, проходять управлінську практику; спрямованість викладання навчальних дисциплін на формування готовності магістрантів до стратегічного управління закладом освіти різного типу.

Обґрунтовано змістовий компонент, підсумком формування якого має стати сформована система наукових знань щодо сутності, принципів, механізму стратегічного управління. Зміст процесу формування готовності майбутнього керівника до стратегічного управління передбачає врахування теоретичних здобутків теорії стратегічного управління, особливостей організацій навчально-виховного процесу в магістратурі, вимог до особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу, українського та зарубіжного досвіду підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління. Зазначений компонент має реалізовуватися через упровадження освітньо-професійної програми „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент”.

Розкрито процесуально-технологічний компонент системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, що базується на гармонійному поєднанні діалогічно-дискусійних, імітаційних та інформаційно-дистанційних технологій навчання. Він реалізується через лекції, семінарські та практичні заняття, самостійну роботу, різновиди консультацій, тренінги, практичну підготовку, науково-дослідну роботу.

Визначено сутність контрольно-результативного компонента, який відтворює досягнення поставленої мети, тобто кінцевий результат процесу формування в магістрантів готовності до стратегічного управління – сформованість готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління відповідно до сучасних потреб його фахової діяльності. Цей компонент містить оцінювально-критеріальні засади готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління (критерії, показники, рівні сформованості); комплекс моніторингово-коригувальних і

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

**5.** Розроблено технологічне забезпечення системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, яке включає сукупність технологій навчання, особливостей їхньої реалізації, корекцію, що гарантують успішне формування в магістрантів готовності до стратегічного управління. Реалізація діалогічно-дискусійних, імітаційних, інформаційно-дистанційних технологій у навчальній та позааудиторній діяльності магістрантів забезпечує активне включення кожного майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти в систему взаємозв'язків при здійсненні стратегічного управління та вирішенні складних управлінських завдань, приводить у рух внутрішні механізми професійного й особистісного саморозвитку, самореалізації і самовдосконалення.

**6.** Узагальнення результатів діагностичних зрізів, їхній кількісний і якісний аналіз незаперечно свідчать про те, що реалізація системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, її науково-методичного забезпечення призвела до суттєвих статистично значущих змін у рівні сформованості кожного складника готовності магістранта до стратегічного управління й досліджуваного феномену загалом.

**7.** Підготовлено підручник для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня, що навчаються за освітньо-професійною програмою „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент” „Педагогіка вищої школи”; навчальний посібник „Управління початковою школою”, призначений для підготовки студентів закладів вищої освіти, які здобувають кваліфікацію „керівник навчального закладу” і „вчитель початкових класів”; навчальні програми та навчально-методичні комплекси, електронний варіант курсу лекцій, завдання для самостійної роботи магістрантів, інструктивні матеріали щодо їх виконання з навчальних дисциплін „Стратегічне управління у сфері освіти”, „Фандрейзинг в освітній діяльності”, „Кадровий менеджмент. Управління конфліктами у сфері освіти”, „Управління проектами у сфері освіти”; робочу програму та методичні рекомендації щодо проходження управлінської практики; програму „Школи керівника стратегічно орієнтованого закладу загальної середньої освіти”; методичні матеріали до впровадження в навчальний процес діалогічно-дискусійних, імітаційних, інформаційно-дистанційних технологій навчання.

Таким чином, доведено, що система формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління на практиці є ефективною і може претендувати на статус теоретичних і методичних засад формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління. Отже, задекларовану мету дослідження, на наш погляд, досягнуто.

Здійснене теоретичне дослідження не вичерпує всіх аспектів проблеми формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури до її реалізації. У зв'язку з цим до перспективних напрямів подальших наукових розвідок відносимо розробку



шляхів розвитку й методики формування готовності до стратегічного управління керівників різних типів освітніх закладів в умовах магістратури і в післядипломній педагогічній освіті; виявлення психолого-педагогічних умов подальшого вдосконалення процесу формування готовності до стратегічного управління здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня, що навчаються за освітньо-професійною програмою „Управління навчальним закладом” зі спеціальності 073 „Менеджмент; розробку комплексу навчально-методичного забезпечення, зокрема відповідних навчальних планів, програм, підручників та посібників, методичних рекомендацій; удосконалення засобів та форм педагогічного моніторингу.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

### *Монографії*

1. **Лебідь О. В.** Формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури : теоретико-методичний аспект / О. В. Лебідь. – Дніпро : УН-т імені Альфреда Нобеля, 2017. – 416 с.

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

3. **Lebid O.** Technological support for the system of formation of the future head of the comprehensive educational institution to strategic management in the master’s degree conditions / O. Lebid, A. Lesik // Development trends in pedagogical and psychological sciences: the experience of countries of Eastern Europe and prospects of Ukraine : monograph / edited by authors. – 1<sup>st</sup> ed. – Riga, Latvia : „Baltija Publishing”, 2018. – P. 500 – 517.

### *Підручники (з грифом МОН)*

4. **Лебідь О. В.** Педагогіка вищої школи : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / С. Г. Немченко, О. Б. Голік, О. В. Лебідь. – Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2014. – 534 с. – авт. : С. 97 – 191, 317 – 332.

### *Навчальний посібник*

5. **Лебідь О. В.** Управління початковою школою : навч. посіб. / О. В. Лебідь. – Вінниця : ТОВ Нілан-ЛТД, 2015. – 312 с.

### *Статті в наукових фахових виданнях України*

6. **Лебідь О. В.** Створення рефлексивного середовища магістратури як умова ефективної підготовки майбутнього керівника навчального закладу / С. Г. Немченко, О. В. Лебідь // Молодь і ринок. – 2013. – № 12(107). – С. 63 – 66.

7. **Лебідь О. В.** Стратегічне управління в системі освіти / О. В. Лебідь // Наук. запис. Бердян. держ. пед. ун-ту. Педагогічні науки : зб. наук. пр. – Вип. 3. – Бердянськ : БДПУ. – 2014. – С. 161 – 167.

8. **Лебідь О. В.** Формування змісту освіти магістрантів зі спеціальності „Управління навчальним закладом” / О. В. Лебідь // Наук. запис. Бердян. держ. пед. ун-ту. Педагогічні науки : зб. наук. пр. – Вип. 2. – Бердянськ : БДПУ, 2015. – С. 130 – 134.

9. **Лебідь О. В.** Сутність та основні поняття стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. В. Лебідь // Вісн. Черкас. ун-ту. Серія : Педагогічні науки : наук. журн. / Черкас. нац. ун-т ім. Богдана Хмельницького. – № 32(365). – Черкаси : Вид-во Черкас. нац. ун-т, 2015. – С. 57 – 62.

10. **Лебідь О. В.** Деякі аспекти стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом в Україні / О. В. Лебідь // Вісн. Дніпропетр. ун-ту імені Альфреда Нобеля. Сер. : Педагогіка і психологія. Педагогічні науки : наук. журн. / Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля. – Дніпропетровськ, 2016. – № 1(11). – С. 398 – 402.

11. **Лебідь О. В.** Стратегічне управління як необхідна умова конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу / О. В. Лебідь // Педагогічні науки : зб. наук. пр. / Херсон. держ. ун-т. – Херсон : Гельветика, 2016. – Вип. LXIX. – Т. 2. – С. 77 – 81.

12. **Лебідь О. В.** Теоретичні аспекти підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Наук. вісн. Східноєвроп. нац. ун-ту імені Лесі Українки. Сер. : Педагогічні науки. – 2016. – № 2(304). – С. 65 – 71.

13. **Лебідь О. В.** Роль дослідження зовнішнього середовища загальноосвітнього навчального закладу в системі стратегічного управління / О. В. Лебідь // Вісн. Дніпропетр. ун-ту імені Альфреда Нобеля. Сер. : Педагогіка і психологія. Педагогічні науки : наук. журн. / Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля. – Д., 2016. – № 2(12). – С. 384 – 390.

14. **Лебідь О. В.** Принципи стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. В. Лебідь // Вісн. Ун-ту імені Альфреда Нобеля. Сер. : Педагогіка і психологія. Педагогічні науки : наук. журн. / Ун-т ім. А. Нобеля. – Дніпро, 2017. – № 1(13). – С. 312 – 318.

15. **Лебідь О. В.** Сутність і специфіка стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. В. Лебідь // Молодь і ринок. – 2017. – № 9(152). – С. 135 – 140.

16. **Лебідь О. В.** Ділова гра „Визначення місії загальноосвітнього навчального закладу” як елемент тренінгу з формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління / О. В. Лебідь // Інженерні та освітні технології : щокварт. наук.-практ. журн. – Кременчук : КрНУ, 2017. – Вип. 3(19). – С. 55 – 60.

17. **Лебідь О. В.** Зміст та структура навчального спецкурсу „Стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом” / О. В. Лебідь // Наук. часоп. Нац. пед. ун-ту імені М. П. Драгоманова. Сер. 16. Творча особистість учителя : проблеми теорії і практики : зб. наук. пр. – Вип. 29(39) / редкол. : Н. В. Гузій (відп. ред.). – К. : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2017. – С. 114 – 120.

18. **Лебідь О. В.** Готовність керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління як наукова категорія / О. В. Лебідь // Наук. запис. Бердян. держ. пед. ун-ту. Сер. : Педагогічні науки : зб. наук. пр. – Вип. 2. – Бердянськ : БДПУ, 2017. – С. 324 – 330.

19. **Лебідь О. В.** Методологічні підходи у формуванні готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Вісн. Ун-ту імені Альфреда Нобеля. Сер. : Педагогіка і психологія. Педагогічні науки : наук. журн. / Ун-т ім. А. Нобеля. – Дніпро, 2017. – № 2(14). – С. 255 – 263.

20. **Лебідь О. В.** Процесний підхід до стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. В. Лебідь // Молодь і ринок. – 2017. – № 12(155). – С. 94 – 97.

21. **Лебідь О. В.** Стратегія інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу: теоретико-методичний аспект / О. В. Лебідь // Педагогічні науки : зб. наук. пр. / Херсон. держ. ун-т. – Херсон : Гельветика, 2017. – Вип. LXXIX. – Т. 2. – С. 30 – 35.

22. **Лебідь О. В.** Студентоцентрикований підхід до формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Витоки педагогічної майстерності : зб. наук. пр. / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2017. – Вип. 20. – С. 144 – 148.

23. **Лебідь О. В.** Структура готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління / О. В. Лебідь // Вісн. Ун-ту імені Альфреда Нобеля. Сер. : Педагогіка і психологія. Педагогічні науки : наук. журн. / Ун-т ім. А. Нобеля. – Дніпро, 2018. – № 1(15). – С. 259 – 266.

24. **Лебідь О. В.** Досвід формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління / О. В. Лебідь // Вісн. Черкас. ун-ту. Сер. : Педагогічні науки : наук. журн. / Черкас. нац. ун-т ім. Богдана Хмельницького. – № 3 – 4. – Черкаси : Вид-во Черкас. нац. ун-ту, 2018. – С. 125 – 133.

25. **Лебідь О. В.** Лекція як форма організації навчання в системі формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Освітній дискурс : зб. наук. пр. / голов. ред. О. П. Кивлюк. – К. : „Видавництво „Гілея”, 2018. – Вип. 4(3 – 4) : гуманітарні науки. – С. 62 – 73.

26. **Лебідь О. В.** Змістовий компонент системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Наук. вісн. Миколаїв. нац. ун-ту імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки : зб. наук. пр. / за ред. проф. Тетяни Степанової. – № 2(61), трав. 2018. – Миколаїв : МНУ імені В. О. Сухомлинського, 2018. – С. 144 – 149.

*Публікації в міжнародних періодичних видання та виданнях, включених до наукометричних баз*

27. **Лебідь О. В.** Впровадження ідей синергетики у процес підготовки майбутніх керівників загальноосвітнього навчального закладу до рефлексивного управління / С. Г. Немченко, О. В. Лебідь // Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology, Budapest, I (7), Issue 14, 2013. – P. 165 – 169.

28. **Лебедь О. В.** Подготовка будущего руководителя учебного заведения к одному из видов рефлексивного управления – стратегическому управлению в магистратуре педагогического университета / С. Г. Немченко, О. В. Лебедь // European Applied Sciences, Stuttgart (Germany). – № 11 (November). – 2013. – Vol. 1. – P. 73 – 75.

29. **Lebed O. V.** Using the synergy of ideas in the preparation of the future head of the institution to the strategic management in a master's degree program of pedagogical university / S. G. Nemchenko, O. V. Lebed // Global Science and Innovation. Vol. II, Chicago, 2013 / publishing office Accent Graphics communications – Chicago – USA, 2013. – P. 283 – 286.

30. **Лебідь О. В.** Стратегічне планування в контексті стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. В. Лебідь // Молодий вчений. – 2016. – № 11(38). – С. 450 – 453.

#### *Статті в інших виданнях*

31. **Лебідь О. В.** Принципи системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магистратури / О. В. Лебідь // Альманах науки. – 2017. – № 5(серп.). – С. 35 – 40.

32. **Лебідь О. В.** Особистісний компонент у структурі готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління / О. В. Лебідь // Актуальні проблеми педагогічної науки : матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 10 – 11 листоп. 2017 р.) : у 2-х ч. / ГО „Інститут інноваційної освіти”; Наук.-навч. центр прикладної інформатики НАН України. – Миколаїв : ГО „Інститут інноваційної освіти”, 2017. – Ч. 1. – С. 111 – 117.

33. **Лебідь О. В.** Ділова гра в процесі формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магистратури [Електронне видання] / О. В. Лебідь // Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Переяслав-Хмельницький, 16 лют. 2018 р.). – Переяслав-Хмельницький, 2018. – Вип. 40. – С. 115 – 118. – Режим доступу : [https://confscience.webnode.com.ua/files/200000058-0c3ac0ca36/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%2042%20\(1\).pdf](https://confscience.webnode.com.ua/files/200000058-0c3ac0ca36/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%2042%20(1).pdf)

34. **Лебідь О. В.** Сутність процесуально-технологічного компоненту системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магистратури [Електронне видання] / О. В. Лебідь // Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Переяслав-Хмельницький, 19 квітня 2018 р.). – Переяслав-Хмельницький, 2018. – Вип. 42. – С. 65 – 69. – Режим доступу : [https://confscience.webnode.com.ua/files/200000058-0c3ac0ca36/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%2042%20\(1\).pdf](https://confscience.webnode.com.ua/files/200000058-0c3ac0ca36/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%2042%20(1).pdf)

*Матеріали науково-практичних конференцій*

35. **Лебедь О. В.** Системообразующая роль рефлексии в стратегическом управлении учебным заведением / С. Г. Немченко, О. В. Лебедь // Обучение и воспитание: методики и практика 2013/2014 учебного года : сб. материалов IX Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. С. С. Чернова. – Новосибирск : Изд-во ЦРНС, 2013. – С. 211 – 216.

36. **Lebed O. V.** Peculiarities of training of educational institutions directors to reflexive control in conditions of master's programme / S. G. Nemchenko, O. V. Lebed // European Science and Technology : materials of the VI international research and practice conference, Vol. II, Munich, December 27<sup>th</sup> – 28<sup>th</sup>, 2013 / publishing office Vela Verlag Waldkraiburg – Munich – Germany, 2013 – P. 45 – 48.

37. **Лебідь О. В.** Проблема стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. В. Лебідь // Сучасні технології розвитку професійної майстерності майбутніх учителів : матеріали Всеукр. Інтернет-конф., 28 жовт. 2015 р. // FOLIA COMENIANA : вісн. Польсько-української наук.-дослід. лабораторії дидактики імені Я. А. Коменського. – Умань : ФОП Жовтий, 2015. – С. 107 – 109.

38. **Лебідь О. В.** До проблеми готовності майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до стратегічного управління / О. В. Лебідь // Психологія та педагогіка : методика та проблеми практичного застосування : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (25 – 26 груд. 2015 р., м. Львів). – Л. : ГО „Львівська педагогічна спільнота”, 2015. – С. 72 – 74.

39. **Лебідь О. В.** Місце та роль стратегії в процесі управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. В. Лебідь // Роль і місце психології та педагогіки у формуванні сучасної особистості : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (15 – 16 січ. 2016 р., м. Харків). – Х. : Східноукр. організація „Центр педагогічних досліджень”, 2016. – С. 35 – 39.

40. **Лебідь О. В.** Стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом як основний фактор його успішного функціонування / О. В. Лебідь // Педагогіка і психологія сьогодення: теорія та практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (22 – 23 січ., 2016 р., м. Одеса). – О. : ГО „Південна фундація педагогіки”, 2016. – С. 80 – 83.

41. **Лебідь О. В.** Особливості стратегічного мислення керівника загальноосвітнього навчального закладу / О. В. Лебідь // Actual questions and problems of development of social sciences : materials of the International scientific-practical conference (June 28 – 30, 2016, Kielce). – Kielce : Holy Cross University. – P. 16 – 19.

42. **Лебідь О. В.** Проблема стратегічного управління закладом освіти у дослідженнях українських науковців / О. В. Лебідь // Основні напрямки розвитку педагогічної освіти : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (21 – 22 жовт., 2016 р., м. Харків). – Херсон : Вид. дім „Гельветика”, 2016. – С. 135 – 137.

43. **Лебідь О. В.** Аналіз наукових підходів до дефініції поняття „стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом” / О. В. Лебідь // Педагогічні традиції та інновації в сучасному освітньому просторі : матеріали III Всеукр. наук. конф. (1 жовт. 2016 р., м. Дніпро). – Д. : ТОВ „Інновація”, 2016. – С. 22 – 24.

44. **Лебідь О. В.** Директор як керівник стратегічного розвитку загальноосвітнього навчального закладу / О. В. Лебідь // Становлення і розвиток педагогіки : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (23 – 24 груд. 2016 р., м. Івано-Франківськ). – Херсон : Вид. дім „Гельветика”, 2016. – С. 183 – 185.

45. **Лебідь О. В.** Формування готовності майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до стратегічного управління в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Сучасна вища освіта: проблеми та перспективи : матеріали V Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і науковців (23 бер. 2017 р., м. Дніпро). – Дніпро : Ун-т імені Альфреда Нобеля, 2017. – С. 81 – 83.

46. **Лебідь О. В.** Переваги та обмеження стратегічного управління в системі освіти / О. В. Лебідь // Актуальні наукові проблеми. Розгляд, рішення, практика : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (26 – 27 трав. 2017 р., м. Одеса). – О. : Ін-т інноваційної освіти, 2017. – С. 9 – 12.

47. **Лебідь О. В.** Етапи розвитку стратегічного управління / О. В. Лебідь // Сучасна педагогіка: теорія, методика, практика : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (23 – 24 черв. 2017 р., м. Ужгород). – Херсон : Вид. дім „Гельветика”, 2017. – С. 103 – 106.

48. **Лебідь О. В.** Аксіологічний підхід до формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Перспективи розвитку сучасної науки : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (частина I), (15 – 16 лип. 2017 р., м. Київ). – К. : МЦНД, 2017. – С. 36 – 38.

49. **Лебідь О. В.** Концептуальний компонент системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Пріоритетні напрями науково-педагогічних досліджень : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (15 – 16 серп. 2017 р., м. Київ). – К. : МЦНД, 2017. – С. 32 – 34.

50. **Лебідь О. В.** Основні підходи до визначення сутності поняття „стратегія” / О. В. Лебідь // Педагогіка в системі гуманітарного знання : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (8 – 9 верес. 2017 р., м. Одеса). – Херсон : Вид. дім „Гельветика”, 2017. – С. 72 – 75.

51. **Лебідь О. В.** Ділова гра „Стратегічне планування розвитку ЗНЗ” як елемент тренінгу з формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління / О. В. Лебідь // Forming of modern educational environment: benefits, risks, implementation mechanisms : materials of the International scientific-practical conference (September 29, 2017, Tbilisi). – Tbilisi : Baltija Publishing, 2017. – P. 7 – 9.

52. **Лебідь О. В.** Ситуативна проникливість як складова особистісного компоненту готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління / О. В. Лебідь // Особистість, сім'я і суспільство: питання педагогіки та психології : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (24 – 25 листоп. 2017 р., м. Львів). – Л. : ГО „Львівська педагогічна спільнота”, 2017. – С. 34 – 35.

53. **Лебідь О. В.** Ресурсний підхід до стратегічного управління діяльністю загальноосвітнього навчального закладу / О. В. Лебідь // Наукова дискусія :

питання педагогіки та психології : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (1 – 2 груд. 2017 р., м. Київ). – К. : ГО „Київська наукова організація педагогіки та психології”, 2017. – Ч. 2. – С. 98 – 100.

54. **Лебідь О. В.** Адаптаційний підхід до стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом / О. В. Лебідь // Сучасні проблеми та перспективи розвитку психології і педагогіки : матеріали Міжнар. наук. конф. (1 – 2 груд. 2017 р., м. Київ). – К. : Таврій. нац. ун-т імені В. І. Вернадського, 2017. – С. 98 – 101.

55. **Лебідь О. В.** Схильність до ризику і сміливість як складові особистісного компоненту готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу / О. В. Лебідь // Педагогіка і психологія сьогодення : теорія і практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (19 – 20 січ. 2018 р., м. Одеса). – О. : ГО „Південна фундація педагогіки”, 2018. – С. 110 – 112.

56. **Лебідь О. В.** Роль самостійної роботи в процесі формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Сучасна вища освіта: проблеми та перспективи : матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф. студ., аспірантів і науковців (22 бер. 2018 р., м. Дніпро). – Дніпро : Ун-т імені Альфреда Нобеля, 2018. – С. 101 – 104.

57. **Лебідь О. В.** Асертивність як складова готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління / О. В. Лебідь // Практична психологія у сучасному вимірі : матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. студ., аспірантів і науковців (29 бер. 2018 р., м. Дніпро). – Дніпро : Ун-т імені Альфреда Нобеля, 2018. – С. 118 – 120.

58. **Лебідь О. В.** Основні характеристики когнітивного компоненту готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління / О. В. Лебідь // Modernization of educational system : world trends and national peculiarities : materials of the International scientific conference (February 23<sup>rd</sup> 2018, Kaunas). – Kaunas : Izdevnieciba ‘Baltija Publishing’, 2018. – P. 157 – 161.

59. **Лебідь О. В.** Активізація самостійної пізнавальної діяльності майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів як педагогічна умова формування їх готовності до стратегічного управління в умовах магістратури / О. В. Лебідь // Нове та традиційне у дослідженнях сучасних представників психологічних та педагогічних наук : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (23 – 24 бер. 2018 р., м. Львів). – Л. : ГО „Львівська педагогічна спільнота”, 2018. – Ч. 1. – С. 104 – 107.

**Лебідь О. В.** Теоретичні та методичні основи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. – ДЗ „Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”. – Старобільськ, 2018.

У дисертації обґрунтовано теоретичні та методичні основи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

Визначено зміст стратегічного управління закладом загальної середньої освіти як цілісної, взаємопов'язаної структурованої системи послідовних дій (управлінських рішень) в умовах ресурсних обмежень, що спрямовані на формування й реалізацію стратегії здійснення ефективної діяльності та розвитку загальноосвітнього навчального закладу, підвищення його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Розкрито сутність готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління, визначено її структурні компоненти: мотиваційно-ціннісний, когнітивний, діяльнісний, особистісний.

Теоретично обґрунтовано систему формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, яка ґрунтується на системному, синергетичному, компетентнісному, студентоцентрованому, діяльнісному, аксіологічному, акмеологічному, андрагогічному підходах. Схарактеризовано її складники: суб'єкт-об'єктний, концептуальний, змістовий, процесуально-технологічний, контрольний-результативний компоненти.

Розроблено технологічне забезпечення системи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури, яке включає сукупність технологій навчання (діалогічно-дискусійних, імітаційних, інформаційно-дистанційних), особливостей їх реалізації, корекцію, що гарантують успішне формування в магістрантів готовності до стратегічного управління.

Здійснено дослідно-експериментальну перевірку ефективності розробленої системи в професійній підготовці майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти, проаналізовано отримані результати, розкрито перспективи подальшого дослідження.

*Ключові слова:* стратегічне управління, стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом, готовність до стратегічного управління, керівник загальноосвітнього навчального закладу, магістратура, професійна підготовка майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу, система формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

**Лебедь О. В. Теоретические и методические основы формирования готовности будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры.** – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 13.00.04 – теория и методика профессионального образования. – ДЗ „Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко”. – Старобельск, 2018.

В диссертации обоснованы теоретические и методические основы



формирования готовности будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры.

Определено содержание стратегического управления учреждением общего среднего образования как целостной, взаимосвязанной структурированной системы последовательных действий (управленческих решений) в условиях ресурсных ограничений, направленных на формирование и реализацию стратегии осуществления эффективной деятельности и развития общеобразовательного учебного заведения, нацеленной на повышение его конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Раскрыта сущность готовности к стратегическому управлению будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения, определены ее структурные компоненты: мотивационно-ценностный (совокупность мотивов, адекватных целям и задачам управленческой деятельности по стратегическому управлению (потребность в признании, потребность в самосовершенствовании, потребность во внедрении стратегических изменений, направленность на деятельность)); когнитивный (совокупность знаний о сущности и особенностях стратегического управления); деятельностный (совокупность управленческих умений, обеспечивающих эффективное стратегическое управление (проектно-прогностические, диагностико-аналитические, административно-управленческие, рефлексивно-регулятивные)); личностный (совокупность личностных качеств, способствующих успешному стратегическому управлению (активность и устойчивость в управленческой деятельности, асертивность, адаптивность, склонность к риску, настойчивость, способность к рефлексии)). Овладение будущим специалистом этим интегральным личностным образованием обеспечивает квалифицированное выполнение стратегического управления.

Теоретически обоснована система формирования готовности будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры, которая основывается на системном, синергетическом, компетентностном, студентоцентрированном, деятельностном, аксиологическом, акмеологическом, андрагогическом подходах. Охарактеризованы ее составляющие: субъект-объектный, концептуальный, содержательный, процессуально-технологический, контрольно-результативный компоненты.

Разработано технологическое обеспечение системы формирования готовности будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры, которое включает совокупность технологий обучения (диалогично-дискуссионных, имитационных, информационно-дистанционных технологий), особенностей их реализации, коррекцию, гарантирующих успешное формирование у магистрантов готовности к стратегическому управлению.

Осуществлена опытно-экспериментальная проверка эффективности разработанной системы формирования готовности будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры, описана организация экспериментальной работы, очерчена критериальная база исследования, раскрыты этапы, методика и ход педагогического эксперимента, осуществлен анализ результатов экспериментальной работы, раскрыты перспективы дальнейшего исследования.

*Ключевые слова:* стратегическое управление, стратегическое управление общеобразовательным учебным учреждением, готовность к стратегическому управлению, руководитель общеобразовательного учебного учреждения, магистратура, профессиональная подготовка будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения, система формирования готовности будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры.

**Lebid O. V. Theoretical and Methodological Fundamentals of the Development of Future Leader of General Educational Institution Readiness for Strategic Management in Master's Degree Course.** – Qualification scientific work. Manuscript.

The dissertation is for the academic degree of Doctor of Pedagogical Sciences, specialty 13.00.04 – Theory and Methods of Professional Education. – State Establishment «Luhansk Taras Shevchenko National University». – Starobilsk, 2018.

The dissertation gives theoretical and methodological grounds of the development of future leader of general educational institution readiness for strategic management in Master's degree course.

The subject-matter of strategic management of general educational institution is treated as the system of integral, interrelated, consistent actions (management decisions) taken under the conditions of resource limitation and directed to the development and realization of the strategy of implementation of general educational institution effective performance, its growth and competitiveness at the market of learning service.

The essence of the readiness of general educational institution leader for strategic management has been revealed. Its structural components: motive-and-evaluative, cognitive, pragmatist and personal have been specified.

The system of the development of future leader of general educational institution readiness for strategic management in Master's degree course has been substantiated. The system is considered as that grounded on system, synergy, competence, student-centered, activity, axiology, acmeology, andragogy approaches. The characteristic components of the system are: subject-subject, conceptual, content, process-and-technology, control-and-result.

Technological support of the system of the development of future leader of general educational institution readiness for strategic management in Master's degree course has been elaborated. The support includes the complex of teaching methods (dialogue-and-discussion, imitations, information-and-distance), peculiarities of their realization and correction and guarantees effective development of students' readiness to strategic management in Master's degree course.

Research and experimental verification of the effectiveness of proposed system used in professional training of future leader of general educational institution has been performed, the results obtained have been analyzed and the perspectives of further research have been outlined.

*Key words:* strategic management, strategic management of general educational institution, readiness for strategic management, leader of general educational institution, Master's degree course, professional training of future leader of general educational institution, system of the development of future leader of general educational institution for strategic management in Master's degree course.

---

Підписано до друку 14.11.2018 р. Формат 60x84/16.  
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Оперативна поліграфія.  
Умовн. др. арк. 1,9. Наклад 100 прим. Зам. № 36.

---

Виготовлювач  
ПП „Моноліт”,  
вул. Ярослава Мудрого, буд.56, м. Дніпро, 49038.  
Тел./факс: (0562) 340-873, E-mail: monolit97@i.ua  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 273 від 08.12.2000