

system]. Derzhava ta rehiony [State and regions], 3 (120), 59–64, <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-3-9> [in Ukrainian].

29. Yurynets, Z.V., Hnylianska, L.Y., Yurynets, R.V. (2021) Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom [Management of innovative development], 132 [in Ukrainian].

30. Yashchenko, H.P. (2016) Prychyny oporu personalu vprovadzhenniu innovatsii v komertsiinykh orhanizatsiakh [Reasons for staff resistance to innovation in commercial organizations]. Molodyi vchenyi [Young scientist], 12 (39), 280–285, <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12/67.pdf> [in Ukrainian].

УДК 378.07:005.6(045)

**ОБҐРУНТУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ В
ПЕДАГОГІЧНОМУ ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

© Петриченко Л.

Інформація про автора:

Лариса Петриченко: ORCID ID 0000-0002-3250-4321, larisa-petrichenko@ukr.net; доктор педагогічних наук, професор, перший проректор.

DOI NUMBER: – 10.46489/MPMOTF-23-17-03

У статті висвітлено низку розбіжностей в сучасній освітній системі. Визначено теоретико-методологічні засади процесу управління якістю освіти в педагогічних закладах вищої освіти, які в сукупності представлені у структурних компонентах моделі управління якістю освіти в педагогічному закладі вищої освіти. Автором розроблено та обґрунтовано такі компоненти: методологічно-цільовий (засади під № 1 і 4), змістовий (засада № 2), організаційно-управлінський (засади під № 3, 6 і 8), оцінювально-діагностичний (засади під № 5 і 7). Кожен із компонентів є етапом реалізації цілісного процесу управління якістю освіти, має певну мету й власне змістовне наповнення. Сформовано та проаналізовано субмодель формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки, що є механізмом взаємодії компонентів цілісного педагогічного процесу задля підвищення загальної якості освіти в закладі освіти, розвитку особистості майбутнього педагога та формування його професіоналізму. Автор виокремлює відповідні взаємозалежні структурні компоненти субмоделі та висвітлює їх змістове наповнення: *методологічно-цільовий* (мета й завдання, функції, принципи організації фахової підготовки, наукові підходи до формування

професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки); *змістовий* (основні етапи управління якістю освіти в педагогічному закладі вищої освіти відповідно до функцій управління); *професійно-технологічний* (форми та методи формування професійної компетентності майбутніх учителів у процесі фахової підготовки, суб'єкт-суб'єктна взаємодія викладацького складу та студентів у процесі фахової освіти); *оцінювально-діагностичний* (критерії та рівні сформованості професійної компетентності майбутніх учителів, розроблені методики й форми оцінювання рівня сформованості професійної компетентності майбутніх педагогів).

Ключові слова: модель, управління якістю освіти, педагогічний заклад вищої освіти, майбутні педагоги, субмодель, професійна компетентність.

Larysa Petrychenko «Justification of the education quality management model in the pedagogical institution of higher education».

The article highlights a number of discrepancies in the modern educational system. The theoretical and methodological principles of the process of managing the quality of education in pedagogical institutions of higher education are defined, which are collectively presented in the structural components of the model of managing the quality of education in pedagogical institutions of higher education. The author developed and substantiated the following components: methodological and target, summary, organizational and management, evaluation and diagnostic. Each of the components is a stage of the implementation of a holistic process of quality management of education, has a specific purpose and specific content. A sub-model of the formation of the professional competence of future teachers in the process of facsimile training was formed and analyzed, which is a mechanism for the interaction of the components of the entire pedagogical process in order to improve the general quality of future pedagogy and the development of his professional personality in the educational institution. The author singles out the relevant interdependent structural components of the submodel and highlights their content: methodological and objective (goals and tasks, functions, principles of organizing fax training, scientific approaches to the formation of the professional competence of future teachers); content (main stages of education quality management in a higher educational institution in accordance with management functions); professional and technological (forms and methods of forming the professional competence of future teachers in the process of facsimile training, object-object interaction of the teaching staff and students); evaluation and diagnostic (textbooks and full training of professional competence of future teachers, progressive methods and forms of evaluation of full training of professional competence of future teachers).

Keywords: model, education quality management, pedagogical institution of higher education, future teachers, sub-model, professional competence.

Вища освіта є однією із ключових сфер розвитку сучасного покоління, де відбувається становлення та вдосконалення особистостей як висококваліфікованих фахівців. Рівень компетентності випускників закладів вищої освіти безпосередньо залежить від якості надання освітніх послуг.

Освіта у педагогічних закладах вищої освіти (ПЗВО) на сьогодні стає простором для реформацій, пошуку нових ідеалів освітньої парадигми, методів та форм впливу на майбутніх фахівців, розширення можливостей як викладачів, так і самих студентів для самореалізації, самоосвіти тощо. Вагоме значення для реалізації якісного освітнього перебігу в ПЗВО має процес управління якістю освіти.

Управління якістю освіти в ПЗВО дозволяє контролювати та коригувати за потреби зміст, засоби, шляхи вдосконалення освіти задля наближення вищої освіти України до європейського рівня та відповідності державним вимогам. Від усвідомленого та чітко продуманого управління залежить успіх забезпечення вищої педагогічної освіти в сучасних умовах, підготовка педагогів, які мають високий рівень розвитку особистісних та професійних якостей.

Проблема управління закладами вищої освіти є позачасовою, адже процес управління постійно вдосконалюється відповідно до специфіки освітнього закладу, напрямів підготовки, колективну, методичного та технічного забезпечення, особливостей працевлаштування випускників тощо.

Управління закладами вищої освіти досліджували вітчизняні науковці: В. Бесчестний (оптимізація управління ЗВО) [2]; К. Кравченко (управління конкурентоспроможністю ЗВО) [10]; Т. Нагорняк (розвиток потенціалу ЗВО шляхом управління) [14]; Л. Прокопів (управління освітнім процесом у ЗВО) [17]; О. Фейчер (специфіка управління ЗВО мистецької освіти) [24] та інші. Серед наукових робіт проблема управління педагогічним ЗВО малодосліджена.

Подібна ситуація в розкритті проблеми управління якістю освіти ЗВО. Нами було знайдено лише такі наукові доробки: Г. Оборський, В. Гогунський, О. Савельєва. «Стандартизація і сертифікація процесів управління якістю освіти у вищому навчальному закладі» [16]; В. Драгомиров, А. Казарезов, Л. Чирун «Управління якістю освіти у вищих навчальних закладах України» [6].

Окремих досліджень управління якістю освіти в ПЗВО не було відзнядено. Уважаємо, що це пов'язано із відсутністю чітко окреслених параметрів організації освітнього процесу, єдиного підходу до контролю забезпечення якісної освіти, орієнтацією на застарілі підходи, принципи управління, що не відповідають нормам та запитам сучасного суспільства.

Тому можемо з впевненістю припустити про відсутність цілісної моделі управління якістю освіти в ПЗВО, що й висуває потребу в ґрунтовному її вивченні.

Метою дослідження є обґрунтування моделі управління якістю освіти в педагогічному закладі вищої освіти.

Забезпечення якісної професійної освіти сьогодні – це одне з головних завдань вищої освіти України. Управління якістю вищої освіти охоплює всю систему діяльності закладів: освітні програми; освітню, практичну й дослідницьку діяльність; взаємозв'язок професорсько-викладацького складу та студентів; матеріальну та технічну базу тощо.

Управління якістю освіти у ПЗВО передбачає розробку та реалізацію системи заходів, що дозволяють ефективно надавати освітні послуги та забезпечувати відповідність результату державним вимогам, роботодавцям, особистісним потребам.

Управління якістю вищої професійної освіти майбутніх педагогів є комплексною проблемою. Аналіз наукової літератури [2; 10; 22; 23; 27], нормативних документів [20; 21] засвідчив, що в сучасній вищій освіті позначився ряд об'єктивних розбіжностей:

– між законодавчо закріпленою необхідністю створення результативно чинної системи управління якістю освіти й недостатньою теоретичною розробленістю теоретико-методологічних засад, що її забезпечують;

– між сучасними вимогами до якості освітнього процесу й недостатнім рівнем ефективності управління якістю освіти в ПЗВО (відсутність єдиного підходу до управління якістю освіти в ПЗВО, недостатній рівень професійної компетентності викладачів та організаційно-управлінської компетентності

керівництва, відсутність методичних розробок, відсутність стратегічного планування в якості вищої освіти та ін.);

– між потребою в системному підході щодо оцінювання якості освітнього процесу й відсутністю системи оцінювання, зокрема показників та критеріїв, які надали б змогу кількісно її оцінювати.

– між високими вимогами суспільства до якості результату освітнього процесу та невизначеністю сутності, структури й змісту професійної компетентності майбутніх педагогів та відсутністю спеціально розробленої технології її формування.

Спираючись на висвітлені розбіжності, зауважимо, що сьогодні система управління якістю освіти в ПЗВО потребує змін, доведення до міжнародних стандартів якості вищої освіти, а також необхідність розробки ефективної моделі управління якістю освіти в ПЗВО.

Поняття «модель» трактується науковцями по-різному: «засіб, за допомогою якого можна описати діяльність педагога, пояснити поведінку суб'єктів управління, прогнозувати можливі наслідки діяльності» [30, с. 221]; «спеціально створені для вивчення явища (об'єкти, процеси, ситуації тощо), аналогічні іншим явищам, дослідження яких є складним або неможливим» [30, с. 265]; «форма зображення реальності» [15, с. 17]; «визначає послідовність внутрішніх дій організації після прийняття певної стратегії» [17, с. 19].

Погоджуємось із А. Харківською, яка дійшла висновку, що «модель, відповідно до теми дослідження, має реалізовувати визначені цілі. Цілі управління – це результат досліджень і передбачень, початковий варіант рішення, в якому потрібно враховувати можливості системи» [27, с. 4]. Як бачимо, модель виступає формою відображення внутрішніх та зовнішніх зв'язків процесу, взаємозалежність та взаємодоповнення яких спрямовані на досягнення єдиної мети.

Під час розробки моделі управління якістю освіти в ПЗВО, вважаємо за доцільне спиратися на функціональність цілісної системи:

– урахування особливостей управління якістю освіти в ПЗВО;

- відповідність державним стандартам з особливостями управління якістю освіти в ПЗВО;
- забезпечення дієвого зв'язку між усіма суб'єктами управління якістю освіти в ПЗВО;
- орієнтація на нову якість науково-методичної бази управління якістю освіти в ПЗВО.

Теоретико-методологічними засадами управління якістю освіти в ПЗВО розуміємо як сукупність концепції, закономірностей, наукових підходів, принципів, функцій, методів та засобів управління якістю освіти в ПЗВО, які забезпечать ефективність досягнення мети – підвищення якості освіти.

До теоретико-методологічних засад, що мають забезпечити ефективне управління якістю освіти в ПЗВО, відносимо:

- 1) концепцію управлінням якістю освіти в ЗВО, яка має базуватись на компетентнісному системно-діяльнісному, особистісно орієнтованому, проблемно орієнтованому, програмно-цільовому та інтерактивному підходах;
- 2) упровадження системи менеджменту якості освітньої діяльності ЗВО, що має відповідати вимогам і критеріям міжнародного стандарту ISO 9000 (наявність чітких перспектив розвитку ЗВО, обґрунтованість місії стратегічного плану, поточних планів роботи; конкретність ухвалених рішень, їх зв'язок зі стратегією розвитку освітнього закладу, наявністю чіткої системи забезпечення виконання управлінських рішень; відповідність управління ЗВО сучасним тенденціям теорії та практики управління; відповідність структури управління ЗВО стратегії та завданням його роботи; розвиток демократичних засад управління, підвищення самостійності структурних підрозділів ЗВО; постійне удосконалення управлінням якістю освіти в ПЗВО);
- 3) використання сучасних інформаційних технологій в управлінні ЗВО задля ефективного управління якістю освіти;
- 4) впровадження управління якістю освіти в ПЗВО на спеціальних принципах;
- 5) етапи впровадження системи управління якістю освіти: проектування, збір

інформації, аналіз інформації, ухвалення рішень, організація роботи з ухвалення рішення, контроль виконання, аналіз ефективності дій;

6) високий рівень професійної компетентності керівників ЗВО, що є ключовою умовою ефективного управління якістю освіти в ПЗВО;

7) запровадження системи постійно діючого моніторингу якості освіти в ПЗВО, що передбачає наявність системи оцінки діяльності керівників, структурних підрозділів, викладачів, працівників закладу;

8) організаційно-управлінське забезпечення якості результату освітнього процесу в ПЗВО.

Висвітлені теоретико-методологічні засади представлені як сукупність таких структурних компонентів моделі управління якістю освіти в ПЗВО: методологічно-цільового (засади під номером 1 і 4), змістового (засада № 2), організаційно-управлінського (засади під номерами 3, 6 і 8), оцінювально-діагностичного (засади під номером 5 і 7). Кожен із компонентів є етапом реалізації цілісного процесу управління якістю освіти, має певну мету й власне змістовне наповнення (див. рис. 1).

Реалізація моделі управління якістю освіти в ПЗВО передбачає створення єдиного освітнього простору в закладі, що є системоутворювальним фактором розробленої моделі. Єдиний освітній простір є підсистемою соціокультурного середовища, сукупністю факторів, обставин, ситуацій, що історично сформувались, цілісністю спеціально організованих умов, які спрямовані на управління якістю освіти в ПЗВО.

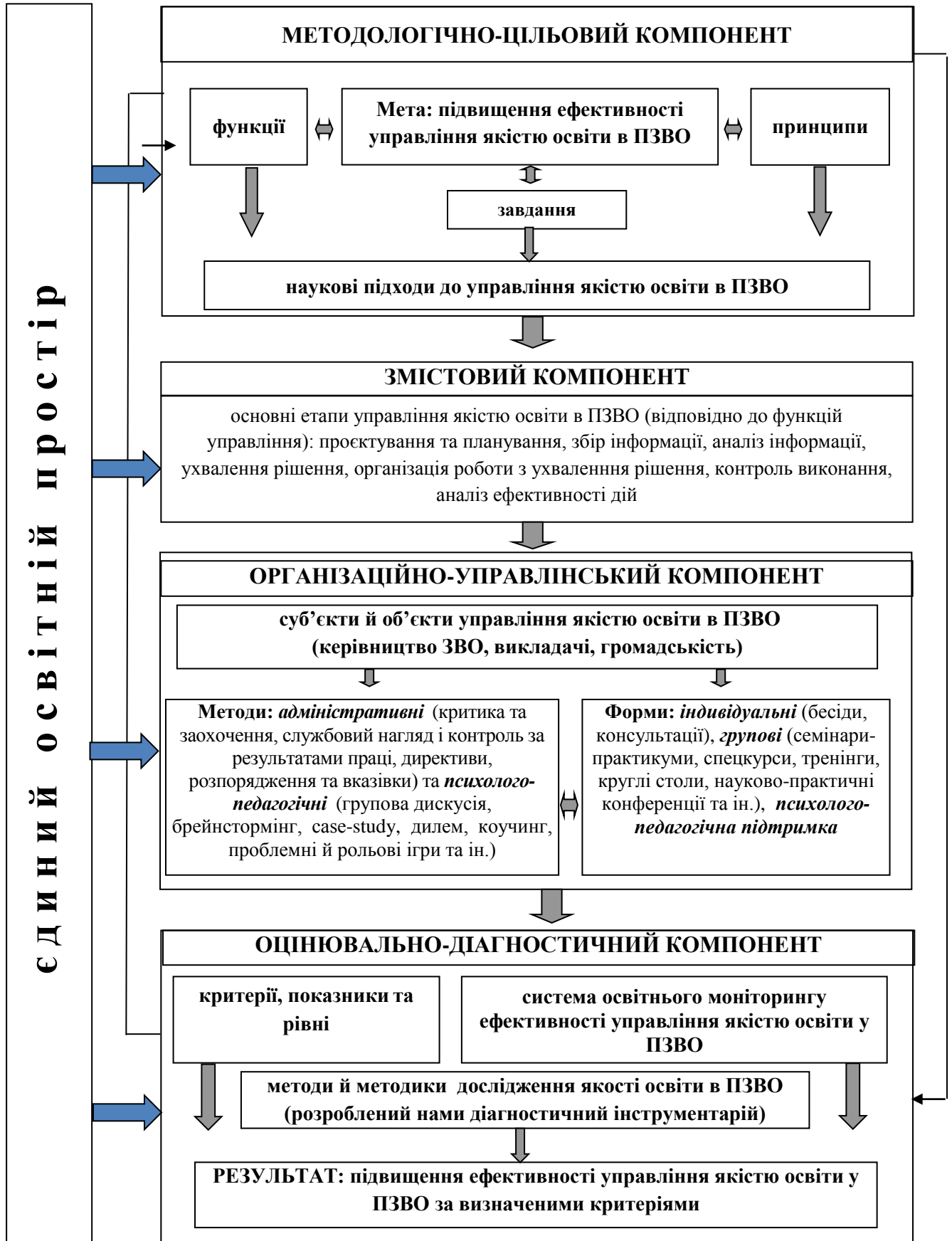


Рис. 1 Структурні компоненти моделі управління якістю освіти в педагогічному закладі вищої освіти

Методологічно-цільовий компонент моделі управління якістю освіти

в ПЗВО містить мету й завдання, функції, принципи, наукові підходи до управління якістю освіти в ПЗВО.

Мета моделі полягає в підвищенні ефективності управління якістю освіти у ПЗВО.

Відповідно до поставленої мети, модель спрямована на вирішення таких завдань:

- безперервно відстежувати зміни інтересів усіх зацікавлених сторін щодо управління та забезпечення якості освіти;

- виділити в організаційній структурі ПЗВО спеціалізований підрозділ, що відповідатиме за розробку й реалізацію програм якості освітнього процесу;

- постійно впроваджувати інноваційні технології, методи, форми в освітній процес, процеси управлінської діяльності керівництва;

- покращувати якість освіти шляхом запровадження принципів управління, інтеграції освітнього процесу з наукою та інформаційними технологіями, запровадження інноваційних технологій, особистісно зорієнтованого навчання та виховання студентів;

- розвивати запровадження кваліметричних методик і технологій із метою поліпшення управління якістю освіти, безупинно здійснювати моніторинг якості освітнього процесу;

- дотримуватися вимог системи менеджменту якості освіти за стандартами ISO 9000;

- розвивати та підвищувати професійну компетентність професорсько-викладацького складу шляхом створення умов для професійного зростання, продуктивної та творчої роботи, підвищення кваліфікації, самовдосконалення та запровадження інтерактивних форм методичної роботи.

Моделювання процесу управління якістю освіти ПЗВО «базується на синергетичних засадах, забезпечує прогнозування й формулювання цілей, які визначають перебіг процесу, а також ефективність управління цим процесом, що веде до якісних змін результату» [27, с. 7].

Забезпечення якості освіти у ЗВО, на думку Н. Грабовенко,

має реалізовувати функції:

- «визначення принципів і процедур забезпечення якості вищої освіти;
- моніторинг і періодичний огляд освітніх програм;
- щорічне оцінювання вступників до закладів вищої освіти, науково-педагогічних та педагогічних кадрів і систематичне оприлюднення результатів таких оцінок на офіційному сайті закладу вищої освіти, на інформаційних стендах та в інший спосіб;
- підвищення кваліфікації педагогічних, наукових і науковопедагогічних працівників;
- забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації навчального процесу, в тому числі самостійної роботи студентів, по кожній освітній програмі;
- організація доступності інформаційних систем для ефективного управління освітнім процесом;
- створення гласності інформації про освітні програми, ступенів вищої освіти та кваліфікації» [5, с. 29].

А. Харківська звернула увагу, «що управлінський цикл реалізується за допомогою таких основних управлінських функцій: інформаційно-аналітична, мотиваційно-цільова, планова, організаційновиконавча, координаційна та контрольна-аналітична» [27, с. 6].

Модель управління якістю освіти в ПЗВО передбачає виконання таких функцій: організаційна (створення єдиного освітнього простору), аналітико-прогностична (збір інформації про якість освіти у ЗВО, виявлення проблем і формування мети її розвитку, визначення концептуальних орієнтирів управлінської діяльності), інноваційно-впровадзувальна (вивчення та узагальнення передового педагогічного досвіду, організаційно-фінансове забезпечення дослідно-експериментальної діяльності у ЗВО, забезпечення взаємозв'язку ЗВО з іншими закладами, організацію та участь в експертній оцінці ефективності інновацій), інформаційно-методична (забезпечення підрозділів ЗВ нормативною та навчально-методичною інформацією),

оцінювально-діагностичну (систематичне оцінювання якості освіти у ЗВО та аналіз динаміки виявлених змін, моніторинг якості вищої освіти, спираючись на поєднання адміністративного й громадського контролю та самоаналізу педагогічних колективів), корекційна (ухвалення управлінських рішень та їх реалізація).

Усі функції взаємопов'язані та взаємообумовлені, що дозволяє створити єдиний управлінський процес.

Відповідно до унормованих принципів якості в міжнародних стандартах ISO 9000, організація процесу управління якістю освіти буде більш успішною. Серед принципів: «організація, орієнтація на споживача; роль керівництва в системі управління якістю освіти; залучення педагогічних працівників у функціонування системи управління якістю освіти; процесний підхід; системний підхід до управління; постійне покращення; прийняття рішень, заснованих на фактах» [32, с. 75].

Уважаємо, що управління якістю освіти в ПЗВО буде більш ефективно за умови урахування спеціальних принципів: менеджменту якості освіти, системності, оптимального внутрішнього різноманіття системи, соціальної детермінації та аналітичного прогнозування, інформаційної достатності та оперативного регулювання, фінансово-економічної раціональності, правової пріоритетності й законності, єдності єдиноначальства та колегіальності в управлінні, раціонального поєднання прав, обов'язків і відповідальності, наступності в управлінні, наукової компетентності, гуманізації, професійної компетентності, успішної управлінської діяльності, єдності мети, взаємодоповнюваності, цілеспрямованості й критеріальності, підпорядкованості мети її ієрархії, систематичності оцінювання та встановлення багатоканального зворотного зв'язку, випереджального управління.

Під час побудови моделі управління якістю освіти в ПЗВО доцільно враховувати: компетентнісний, системно-діяльнісний, особистісно орієнтований, проблемно орієнтовний, програмно-цільовий та інтерактивний підходи.

Професійна компетентність майбутнього фахівця «в якості основи готовності до діяльності у конкретній галузі є найважливішою умовою забезпечення творчого характеру діяльності, особистісного розвитку педагога» [25, с. 173].

А. Харківська дійшла висновку, що «компетентнісний підхід працює з поняттями «Я вмію», «Я знаю як», відповідає на питання, що повинен знати, розуміти і вміти студент, щоб бути висококваліфікованим і конкурентоспроможним на ринку праці. Формування ключових компетентностей на різних рівнях і рівнях вищої освіти є необхідною умовою розвитку цього напрямку в ХХІ столітті в умовах інформатизації освіти та має враховувати компетентнісну модель випускника» [35, с. 33].

На думку Б. Чижевського, застосування компетентнісного підходу «доцільне на всіх етапах управління освітою», зокрема під час навчання управлінських кадрів, підтримка їх ініціативності, професійного та особистісного зростання тощо. Насамперед від компетентності керівника ЗВО залежить якісна управлінська діяльність, а також «важливим є забезпечення координації діяльності з науковими та методичними установами та службами, модернізований науково-методичний супровід роботи освітян» [31, с. 382].

Зазначений підхід передбачає потребу в дефініції понять «компетентність» та «компетенція»: «компетентність позначає рівень освіченості людини, тобто оволодіння необхідних компетенцій, а компетенція трактується як сукупність якостей особистості, що забезпечує успішність виконання професійної діяльності» [36, с. 101].

Компетентнісний підхід у моделі характеризується внутрішньопредметної та міжпредметної інтеграції наукового знання, раціонального поєднання теоретичної та практичної складової професійної підготовки, фундаментальності та контекстності інформації тощо. Крім того, у системі управління якістю освіти в ПЗВО урахування цього підходу сприятиме підсиленню практичної орієнтованості змісту освіти, збагачення його прагматичного, предметно-професійного аспектів.

Системно-діяльнісний підхід дозволяє встановити рівень цілісності адаптивної освітньої системи ПЗВО, міру взаємозв'язку й взаємодії її структурних компонентів, підпорядкованість цільових підсистемних орієнтирів. Як підтвердження, А. Шіба зазначає, що системно-діяльнісний підхід, «надає цілісності, наукової обґрунтованості та системності професійній підготовці майбутнього педагога» [34, с.149].

А. Харківська зауважила, що діяльнісний підхід «передбачає залучення молоді до різних видів діяльності (спільної навчальної, практичної, виховної, соціальної, самостійної тощо), що сприятимуть становленню суб'єктної позиції майбутніх фахівців в освітньому процесі, максимальній активізації індивідуально-творчого потенціалу особистості, саморозкриттю, багатосторонній комунікації, розвитку особистісних якостей, вихованню багатого духовного, морального, етичного світу молоді тощо» [26, с. 21]. Водночас, «побудова цілісних інтеграційних моделей у всіх зв'язках і відношеннях їх компонентів, із урахуванням системотворчих чинників й умови забезпечує функціонування педагогічної системи у статичному і динамічному варіантах» [26, с. 19].

Системно-діяльнісний підхід, на думку І. Княжевої, «націлений на міждисциплінарний синтез, основою якого виступає професійна діяльність спеціаліста, її окремі види, формування якої являється головною метою всіх дисциплін спеціальності (з урахуванням специфіки кожної з них)» [9, с. 5].

Наступним підходом є особистісно орієнтований. О. Топка та М. Слободяник зауважили, що підґрунтям особистісно орієнтованого підходу є «самоцінність особистості, глибока повага та емпатія до неї, врахування її індивідуальності» [23, с. 4].

О. Щвець, Н. Осьмук та Ю. Ліцман, переконані, що за особистісно орієнтованим підходом передбачається «перенесення ціннісної ваги з необхідних стандартизованих знань, умінь, навичок однакових для всіх, на особистісні досягнення пізнавальної діяльності кожного суб'єкта процесу навчання» [33, с. 48].

Застосування особистісно орієнтованого підходу ефективно впливатиме на управління якістю освіти в ПЗВО, оскільки ґрунтується на природовідповідних особливостях кожного учасника освітнього процесу, надання їй можливостей для розкриття власних здібностей і можливостей, розкрити внутрішній потенціал.

Проблемно орієнтовний підхід направлений на управління якістю освіти в ПЗВО поєднання всіх етапів управлінського процесу в одне ціле та їх координацію з метою підтримання динамічної рівноваги із зовнішнім середовищем і подальшим переходом до цілеспрямованого якісно нового стану освітньої системи. Такий підхід до управління передбачає розробку планових програм, добір організаційних засобів відбору найважливіших проблем освітньої системи та забезпечення якнайшвидшого їх вирішення.

Програмно-цільовий підхід управління передбачає практичну реалізацію стратегічного завдання закладу освіти завдяки чітко розробленій програмі управління та її реалізації.

А. Харківська зазначає, що «упровадження стратегії – це в основному практичне адміністративне завдання, що включає такі аспекти: вдосконалення структури ВНЗ, здатного успішно використовувати стратегію; розробка фінансового плану, що спрямовує ресурси в найважливіші для стратегічного успіху галузі; проведення політики, що підтримує стратегію, і введення практики постійного вдосконалення; створення відповідної мотивації для персоналу, яка стимулювала б досягнення поставлених цілей; кореляція системи винагороди з результатами досягнення поставлених цілей; створення такої культури організації і ділового клімату в ній, які сприяли б успішній реалізації стратегії; введення системи внутрішнього лідерства, необхідної для управління просуванням стратегії вперед і постійного поліпшення її реалізації» [29, с. 49].

Погоджуємось із вченою, що «реалізація будь-якої стратегії передбачає організаційні заходи з реалізації обраної стратегії, розробку проекту і плану, реструктуризацію, контроль (моніторинг) аналітичного процесу, реалізацію

рішень» [29, с. 50].

На думку О. Тимошенко, зміст програмно-цільового підходу має включати: «стадії розробки програмно-цільового підходу (цільова, передцільова, програмна, організаційна, практична, контролююча та діагностуюча, результатуєча); рівні розробки і здійснення програм (загальноуніверситетський, факультетський (інститутський), груповий (кафедральний) і особистісний рівень); наявність самих програм (виконавча, контролююча програма корекції)» [22, с.146].

Урахування програмно-цільового підходу, дозволить організувати управління якості освіти в ПЗВО на задах програмовості, цілісності та вмотивованості процесу задля досягнення єдиної загальної цілі та цілей на кожному етапі реалізації моделі управління якості освіти.

Із динамічним розвитком суспільства та освіти актуальним є впровадження інтерактивного підходу, який ґрунтується на застосуванні інтерактивних методів, форм та засобів навчання, які спрямовані на підвищення активності, самостійності, критичного мислення студентів ПЗВО.

Б. Мізюк та Ю. Миронов переконані, що застосування інтерактивного підходу «дає можливість заохотити учасників до здобуття знань, розуміння й рефлексування з приводу того, що вони знають (чи не знають), та створити умови, які викликать у кожного учасника відчуття успішності, захищеності й значущості» [13, с.88].

Інтерактивний підхід спрямований на реалізацію спільної діяльності в процесі засвоєння знань, обміну ідей, досвіду, адже, на думку О. Борзик та А. Прасол, «колективний пошук істини стимулює інтелектуальну активність суб'єктів діяльності» [4, с.753].

Змістовий компонент містить основні етапи управління якістю освіти в ПЗВО: проєктування та планування, збір інформації, аналіз інформації, ухвалення рішення, організація роботи з ухвалення рішення, контроль виконання, аналіз ефективності дій.

Проєктування та планування є ключовим етапом управління якістю,

який спрямований на визначення діяльності учасників освітнього процесу, передбачає створення моделі випускника ПЗВО. На цьому етапі важливо здійснювати детальне планування проєкту, урахування всіх деталей, учасників та їх ролі, розбити ціль на менші та проєктувати управління відповідно до їх змісту, зважати на переваги, ризики та очікувані результати задля реалізації головної мети – підвищення якості освіти в ПЗІО.

Наступним етапом управління якістю освіти є збір інформації, що передбачає діагностику та моніторинг освітнього процесу за такими напрямками: якість освітнього середовища, якість професійної компетентності викладачів, якість сформованої організаційно-управлінської компетентності, якість результатів освітнього процесу, ефективність функціонування освітньої системи.

Третій етап управління якістю освіти – аналіз зібраної інформації. Отримані в результаті діагностики й моніторингу дані аналізуються та інтерпретуються за критеріями: якість освіти кожного студента; забезпечення якості освіти кожним викладачем, керівником. На підставі отриманої інформації відбувається визначення, вивчення та оцінка параметрів, що характеризують стан якості вищої освіти: для виявлення факторів, що впливають на цей стан, із метою ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Порівняльний аналіз результатів моніторингу дозволяє виявити ті фактори, що впливають на якість освіти, і ухвалити адекватне рішення щодо усунення недоліків в освітньому процесі й створенню умов для вдосконалення освітнього середовища ПЗВО.

Наступні два етапи управління якістю вищої освіти: підготовка й ухвалення управлінського рішення та організація роботи з ухвалення рішення. Отримані в результаті діагностики й моніторингу дані можуть сприяти появі ситуації, що вимагає ухвалення рішень. Управлінські рішення спрямовані на усунення причин і відхилень можуть бути різноманітні. Проте можна говорити про єдині вимоги до управлінського рішення: ясна цільова спрямованість і конкретні методи їх досягнення; обов'язкова обґрунтованість

вибору рішення серед інших можливих; наявність конкретного об'єкту управлінської дії та певних виконавців і відповідальних за його виконання; узгодженість із попереднім рішенням; рішення повинне бути правочинним (тобто не суперечити вимогам правових актів і нормативних документів), бути своєчасним (тобто ухвалюватися тоді, коли реалізація рішень може усунути причини виявленої проблеми), бути самодостатнім для виконання, мати лаконічну форму. Визначивши, який із факторів впливає на якість освіти, ухвалюється відповідне рішення про подальші дії: планувати методичну роботу педагогічного колективу; упроваджувати зміни в навчальному плані; запровадити або припинити реалізовувати певну педагогічну технологію; використовувати надалі обраний підручник / посібник або замінити його тощо.

Шостий і сьомий етапи – контроль виконання та аналіз результатів упровадження управлінських рішень. Корекція управлінських рішень. Ці етапи є заключними у формуванні висновків щодо успішності управління якістю освіти в ПЗВО за обраним проектом, планом.

Контроль виконання характеризується ревізією керівника та відповідальних осіб за перебігом освітнього процесу, розвитком освітнього середовища, досягнення цілей, виконання функції та своїх ролей всіх учасників системи управління якістю освіти в ПЗВО. Зауважимо, що цей етап потребує постійної реалізації, адже він має вагоме значення у вчасному коригуванні змісту, шляхів досягнення мети.

Завдяки аналізу результатів упровадження управлінських рішень стає можливим передбачити подальші кроки, виявити проблеми, які потребують нагального вирішення, з'ясувати переваги та недоліки обраної стратегії тощо.

Організаційно-управлінський компонент містить суб'єкти (керівництво, адміністрація, викладачі) та об'єкти (освітнє середовище, професійна компетентність професорсько-викладацького складу, соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі, організаційно-управлінська компетентність, результати освітнього процесу, ефективність функціонування освітньої системи) управління якістю освіти в ПЗВО; містить форми (індивідуальні,

групові) та методи (адміністративні та психолого-педагогічні) управління якістю освіти в ПЗВО.

Стосовно форм управління якістю освіти в ПЗВО вважаємо, що найбільш дієвими будуть індивідуальні та групові.

Під час індивідуальної форми управління передбачається виконання завдань кожним учасником відповідно до професійних обов'язків, здібностей. Управління в індивідуальній формі дозволить швидко виявляти проблеми та їх вирішувати, скільки процес забезпечення якості освіти залежить від конкретної особистості.

Групові форми найбільш доцільні для складних проєктів управління якістю освіти в ПЗВО, оскільки потребує злагодженості великої кількості учасників (науково-педагогічні працівники, академіні групи, факультети, кафедри тощо), де кожен буде мати свою роль, виконувати визначені завдання задля досягнення єдиної мети. Уважаємо, що такі форми забезпечать продуктивність процесу управління якістю освіти в ПЗВО.

Як зазначають В. Борзенко та Т. Кобелева, дібрані методи управління проєктами управління дозволяють «визначити мету проєкту і провести його обґрунтування; виявити структуру проєкту; визначити необхідні обсяги і джерела фінансування; підібрати виконавців через процедури торгів і конкурсів; підготувати й укласти контракти; визначити терміни виконання проєкту, скласти графік його реалізації, розрахувати необхідні ресурси; розрахувати бюджет проєкту; планувати і враховувати ризики; забезпечити контроль за ходом виконання проєкту» [3, с. 650]. Науковці уключають до методів управління проєктами такі: «сіткове планування і управління, календарне планування, логістику, стандартне планування, структурне планування, ресурсне планування, імітаційне моделювання» [3, с. 658-659]. Відповідно до теми наукового дослідження будемо частково враховувати вищезитовану думку, адже для обрання влучних методів управління якістю освіти потрібно враховувати специфіку ПЗВО. Тому методи можна об'єднати у дві групи: адміністративні (пов'язані безпосередньо із забезпеченням процесу

управління) та психолого-педагогічні (характеризуються забезпеченням педагогічного впливу на учасників, урахування психологічного мікроклімату ЗВО тощо).

Організаційно-управлінський компонент зв'язує всі елементи системи в єдине ціле й забезпечує зв'язок із зовнішнім середовищем.

Оцінювально-діагностичний компонент містить розроблені критерії, показники та рівні ефективності управління якістю освіти в ПЗВО, а також очікуваний результат, який представлений системою освітнього моніторингу ефективності управління якістю освіти в ПЗВО (моніторинг освітнього середовища, моніторинг професійної компетентності професорсько-викладацького складу, моніторинг соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі, моніторинг організаційно-управлінської компетентності, моніторинг результатів освітнього процесу, моніторинг ефективності функціонування освітньої системи), яка реалізовується за допомогою розробленого нами діагностичного інструментарію, що вимірюється кваліметричними методами.

Уміщення оцінювально-діагностичного компоненту до переліку основних елементів моделі необхідне для вірогідності діагностики й аналізу ефективності управління якістю освіти в ПЗВО.

Необхідно зазначити, що в процесі реалізації моделі важливо усвідомлювати взаємозалежність компонентів, оскільки цілісне функціонування пропонованої моделі є результатом взаємодії всіх її компонентів, що є характерним для універсального закономірного зв'язку.

Особлива увага в розробленій моделі управління якістю освіти в ПЗВО приділяється якості результату, сформованості професійної компетентності майбутніх педагогів. Саме тому в межах моделі управління якістю освіти у ЗВО нами розроблена субмодель формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки.

Така модель ґрунтується на системі управління базою даних (СУБД), що «забезпечує автоматичне виконання основних функцій бази даних і включає

комплекс програмних і певних засобів загального та спеціального призначення, які необхідні для створення та управління базою даних, підтримки її в актуальному стані, підтримки цілісності й захисту даних, маніпулювання даними й організації доступу до них різних користувачів чи прикладних програм в умовах чинної технології обробки даних» [1].

Уважаємо, що найбільш перспективною моделлю формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки є та, яка містить соціальні (пізнавальний, поведінковий) та професійні аспекти й інтегрує їх зі сферами індивідуальності. Отже, стає можливим виділити три етапи професійного становлення студента як майбутнього педагога:

1. Навчально-теоретичний етап, спрямований на накопичення теоретичних знань, формування теоретичних умінь і здібностей студентів вирішувати теоретичні завдання в процесі фахової підготовки.

2. Навчально-практичний етап, пов'язаний із формуванням здібностей студентів застосовувати знання та уміння на практиці, а також самостійно проектувати способи вирішення професійних проблем.

3. Практичний етап, спрямований на безпосереднє використання сформованих знань, умінь, здібностей в умовах реальної професійної діяльності, що передбачає наявність схильності до постійного професійного самовдосконалення.

Звичайно, охарактеризовані вище етапи зовсім не ізольовані один від одного. Вони є складовою єдиного за своєю суттю психолого-педагогічного процесу становлення особистості студента як професіонала. При цьому ефективна робота щодо формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі їх фахової підготовки неможлива без з'ясування факторів, що впливають на цей процес.

На думку О. Дубаченюк та М. Мороз, формування професійної компетентності майбутніх педагогів досягається за таких умов: «інтеграція та оновлення змісту фахової підготовки; використання інтерактивних форм та методів навчання, спрямованих на формування професійної компетентності

майбутніх учителів музики; створення інформаційно-освітнього середовища, яке забезпечує формування фахових компетентностей» [7, с. 55].

На підставі вивчення спеціалізованої педагогічної літератури [7; 12; 18], результатів власного дослідження, виділяємо такі найбільш значущі фактори, що впливають на процес формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки, які були враховані нами при розробці цієї моделі: соціально-економічні фактори (моральні й матеріальні стимули професії, престиж, ставлення суспільства до людини); педагогічні фактори (мета, завдання, зміст, форми та методи освітньої діяльності, особливості взаємодії між викладацьким складом і студентами тощо); соціальні фактори (вплив соціального оточення: сім'ї, однолітків, референтної групи); психологічні фактори (інтереси й схильності особистості, рівень інтелектуального розвитку, особистісні якості).

Отже, запропонована нами субмодель формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки є механізмом взаємодії компонентів цілісного педагогічного процесу, що припускає реалізацію стратегії, тактики й техніки формування професійної компетентності майбутніх педагогів і містить сукупність компонентів (методологічно-цільового, змістового, професійно-технологічного, оцінювально-діагностичного), кожен із яких, будучи етапом цілісного процесу формування професійної компетентності майбутніх педагогів, має певну мету й має власне змістовне наповнення (див. рис. 2).

Субмодель формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки спрямована на вирішення таких завдань:

1) створення умов для становлення професійної компетентності майбутнього педагога, підвищення міждисциплінарних зв'язків та практичної орієнтованості фахових дисциплін;

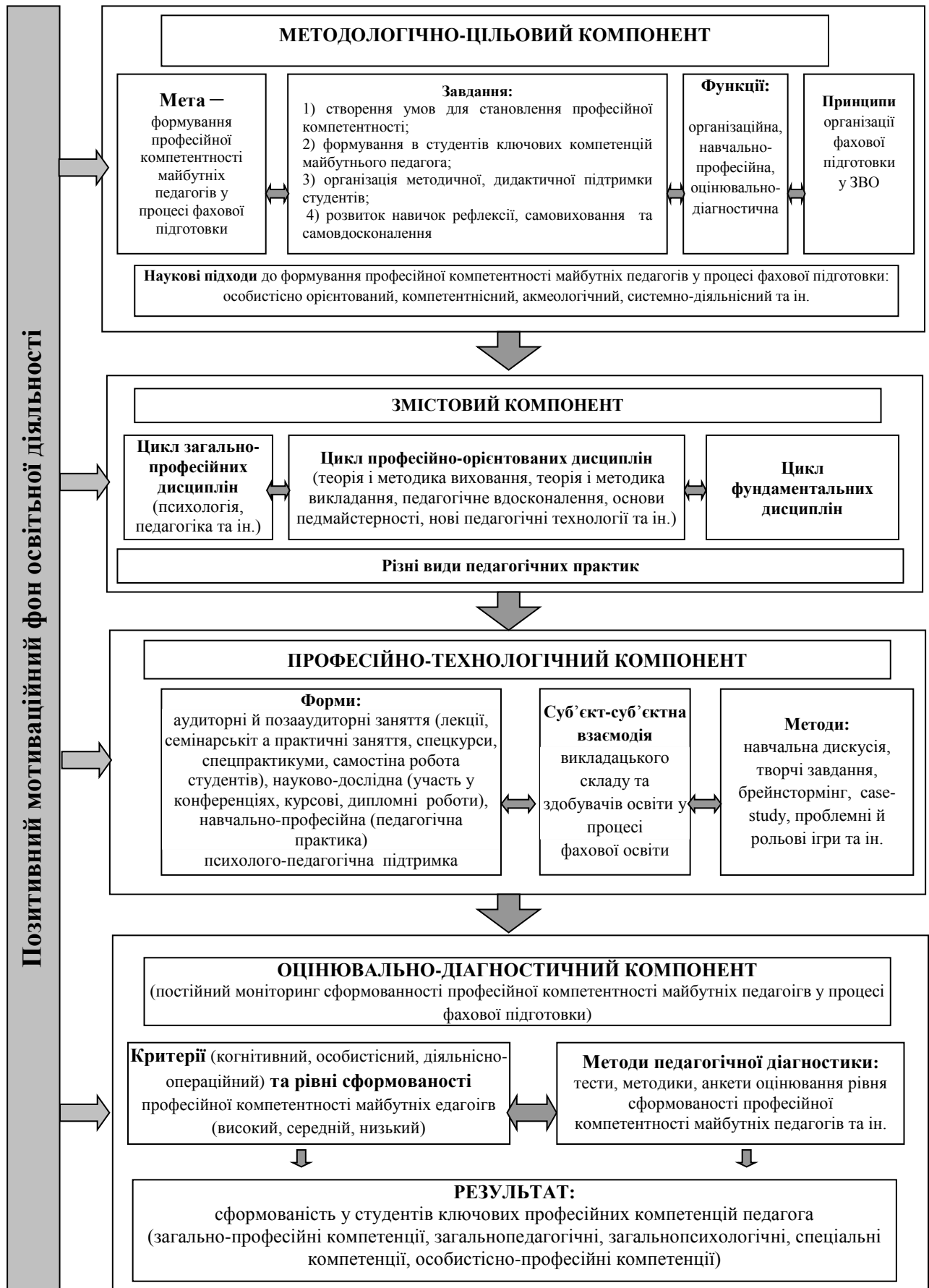


Рис. 2. Субмодель формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки

- 2) формування в студентів ключових компетенцій майбутнього педагога: професійних знань, умінь, здібностей та професійно важливих якостей;
- 3) організація методичної, дидактичної підтримки студентів;
- 4) розвиток навичок рефлексії, самовиховання та самовдосконалення.

Розроблена нами субдмодель формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки передбачає виконання таких функцій: організаційну (створення позитивного мотиваційного фону професійної освіти в освітньому закладі для успішного формування професійної компетентності майбутніх педагогів на всіх етапах професійного зростання); навчально-професійну (скоординує роботу всіх учасників освітнього процесу, здійснює цілеспрямований педагогічний вплив та психолого-педагогічну підтримку в процесі формування професійної компетентності студентів, як майбутніх педагогів); оціночно-діагностичну (передбачає вивчення сформованості професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки за допомогою розроблених анкет оцінювання рівня сформованості професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки тощо).

Уважаємо, що розроблена субмодель формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки є невід'ємною частиною досягнення мети дослідження.

При моделюванні процесу управління якістю освіти у ПЗВО спиралися на сукупність принципів.

1. Принцип гуманізму передбачає відношення до студента як до найвищої цінності в системі людських, міжособистісних взаємовідносин, головною нормою яких є гуманність.

2. Принцип компетентності – створення умов для розвитку необхідних професійних компетенцій, що є складовими становлення компетентнісних фахівців – майбутніх педагогів.

3. Принцип педагогічної творчості – створення умов для розвитку індивідуально-особистісної творчої особистості.

4. Принцип проблемності передбачає орієнтацію майбутнього фахівця на вирішення реальних педагогічних проблем.

5. Принцип реалізму передбачає орієнтованість на досягнення реальної професійно-педагогічної мети, оволодіння необхідними для цього спеціальними традиційними та інноваційними засобами й методами.

6. Принцип індивідуалізації навчання припускає визначення індивідуальної траєкторії соціального розвитку кожного студента, виділення спеціальних завдань, відповідних його індивідуальним особливостям, залучення студента до різних видів діяльності з урахуванням його особливостей, розкриття потенціалу особистості в процесі фахової підготовки, надання кожному можливості для самореалізації та саморозкриття.

7. Принцип технологічної єдності процесу навчання, використання нових технологій навчання.

8. Принцип колективізму, який виступає одночасно й умовою та результатом суспільної сутності людини, яка здатна орієнтуватися на гармонізацію власних особистих інтересів.

9. Принцип толерантності й комунікативної спрямованості (партнерський, демократичний, емпатійний тип стосунків), який спирається на визнання продуктивності ролі індивідуалізму в його позитивному гуманістичному сенсі, передбачає прояв терпимості до інших людей, їх поглядів, цінностей, поведінки.

10. Принцип соціальної адекватності професійної освіти вимагає відповідності змісту й засобів навчання соціальній ситуації, у якій організовується процес педагогічної підготовки. Завдання професійної освіти орієнтовані на реальні соціально-економічні умови й припускають формування в студентів прогностичної готовності до реалізації різноманітних соціальних завдань у процесі власної професійної діяльності.

Висвітлені принципи тісно пов'язані між собою, а зміст і прояв одного може визначати й формулювати іншого. Урахування виділеної системи принципів управління якістю освіти у ПЗВО забезпечує її відповідність

сучасним тенденціям і перспективам розвитку вищої освіти в Україні та в світі.

Провідними підходами, які дозволяють реалізувати гуманістичні ідеї в сучасній освітній практиці, що спрямована на формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки, є:

– особистісно орієнтований підхід передбачає послідовне ставлення педагога до студента як до особистості, відповідального суб'єкта освітньої діяльності, що враховує допомогу студенту в його особистісному розвитку, виявленні й розкритті його можливостей, розвитку самосвідомості, здійсненні особистісних і суспільно важливих справ, самовизначенні, самореалізації та самоствердженні;

– компетентнісний підхід до вищої освіти, згідно з яким результат вищої освіти діагностується як підготовленість випускника ЗВО до здійснення професійної діяльності, який має не тільки знання, уміння та навички зі спеціальності, але й такі особистісні якості, як мотивація до продуктивної діяльності, рівень розвитку інтелекту, ступінь засвоєння культурних, етичних норм та інших якостей соціального й гуманітарного характеру;

– акмеологічний підхід до формування в майбутніх педагогів професійної компетентності передбачає спрямованість фахової освіти на формування професіоналізму особистості та розробку наукових і методичних основ підвищення ефективності професійної підготовки фахівців, розвитку їх творчого потенціалу, формування психологічної готовності вирішення складних і різноманітних завдань в умовах реформування суспільства в цілому й окремих його сфер;

– діяльнісний підхід, який вимагає культивування дієвої позиції особистості з метою власного становлення та розвитку, професійного самовдосконалення;

– системний підхід передбачає цілісність в освітній і практичній діяльності, що спрямована на комплексне формування професійної компетентності майбутніх педагогів;

– міждисциплінарний інтеграційний підхід забезпечує системність теоретичних знань, усебічне бачення й усвідомлення складних явищ і процесів соціальної та професійної реальності, формування цілісного уявлення про конкретний предмет, явище, вид діяльності;

– інтерактивний підхід до формування в майбутніх педагогів професійної компетентності. Інтерактивний підхід в освіті є найбільш сучасною формою інтерактивних методів навчання, що ґрунтуються на положеннях комунікативного підходу.

Крім того, під час побудови субмоделі спіралися насамперед на особистісно орієнтований підхід, із позиції якого всі ланки освітнього процесу повинні стимулювати професійне й особистісне зростання суб'єктів навчання. Студент є не тільки своєрідним чинником, що враховується, а й ланкою, здатною приймати, переробляти, зберігати інформацію та ухвалювати інтелектуальні рішення. Тобто студент виступає як об'єктом, так і суб'єктом навчання, що характеризує суб'єкт-суб'єктну взаємодію викладацького складу й студентів у процесі фахової підготовки. Акценти зміщуються в бік саморегулювання, саморозвитку, самоврядування, самоконтролю, самостійності та власної активності студентів ПЗВО. Майбутні педагоги самі ініціюють процес свого професійного розвитку, власну траєкторію становлення компетентного фахівця.

Отже, розроблений механізм формування професійної компетентності майбутніх педагогів в узагальненому вигляді характеризується тим, що: знання та уявлення підкріплюються відповідною мотивацією, що має певне емоційне забарвлення (відчуття й відносини) та закріплюється на рівні вмінь і навичок особистості, що втілюється у відповідних вчинках й поведінці.

Необхідно відзначити, що особливе значення в субмоделі відведено для психолого-педагогічної підтримки процесу формування професійної компетентності майбутніх педагогів.

Як зазначила А. Харківська, «запорукою успіху нової освітньої парадигми є наскрізне осучаснення змісту, технологій, методів і прийомів,

підходів, переобладнання тощо» [28, с. 15].

Н. Кравчук вважає, що психолого-педагогічна підтримка може виступати у трьох проєкціях: «підтримка як виховання (створення умов, які сприяють успішному розвитку дитини); підтримка як захист (забезпечує безпеку, інтереси і права в процесі особистісного, життєвого самовизначення); підтримка як індивідуалізація (готовність дорослого адекватно відреагувати на запит дитини про взаємодію)» [11, с. 24].

Психолого-педагогічну підтримку, за Ю. Єрмак, потрібно розуміти як «допомога людині, що базується на основі знання її індивідуальних особливостей, ставленні до проблем, труднощів, що виникають в особистісному й професійному житті» [8, с. 195].

Психолого-педагогічна підтримка процесу формування професійної компетентності майбутніх педагогів має здійснюватись як гуманістична, діалогова взаємодія викладачів зі студентами, що спрямована на усвідомлення ними особистісних сенсів професійної діяльності, актуалізацію ціннісних орієнтацій та інтересів майбутніх педагогів, що в сукупності визначає їхнє соціальне, духовне й професійне становлення особистості.

Спираючись на вищезазначене, можна зауважити, що психолого-педагогічна підтримка становить собою комплекс психологічних і педагогічних заходів, спрямованих на формування та розвиток у студентів професійної компетентності, що досягається насамперед психологічним супроводженням освітнього процесу, який здійснюється професорсько-викладацьким складом ПЗВО.

Отже, психолого-педагогічна підтримка процесу формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової освіти буде реалізована: із метою надання допомоги студентам у визначенні власних можливостей, особистісних якостей; задля сприяння професійному та особистісному становленню студентів як висококваліфікованих фахівців, спроможних ефективно вирішувати покладені на них завдання та обов'язки; у процесі супроводження роботи викладацького складу щодо організації процесу

формування професійної компетентності майбутніх педагогів.

Розроблена субмодель має забезпечити ефективну організацію процесу формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки, тобто забезпечити якість результату вищої освіти, яка представлена сукупністю таких компонентів:

- *методологічно-цільового* (який містить мету й завдання, функції, принципи організації фахової підготовки, наукові підходи до формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки);

- *змістового* (який містить такі основні етапи управління якістю освіти в ПЗВО (відповідно до функцій управління): проектування та планування, збір інформації, аналіз інформації, ухвалення рішення, організація роботи з ухвалення рішення, контроль виконання, аналіз ефективності дій);

- *професійно-технологічного* (який містить форми (аудиторні й позааудиторні заняття (лекції, семінарські й практичні заняття, спецкурси, спецпрактикуми, самостійна робота студентів), науково-дослідну (участь у конференціях, курсові, дипломні роботи), навчально-професійну (педагогічна практика), психолого-педагогічну підтримку викладацьким складом процесу формування професійної компетентності майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки) та методи (навчальні дискусії, творчі завдання, брейнстормінг, case-study, проблемні й рольові ігри та ін.) формування професійної компетентності майбутніх учителів у процесі фахової підготовки) і передбачає суб'єкт-суб'єктну взаємодію викладацького складу та студентів у процесі фахової освіти; проофесійно-технологічний компонент зв'язує всі елементи системи в єдине ціле й забезпечує зв'язок із зовнішнім середовищем.

- *оцінювально-діагностичного* (який містить критерії (когнітивний, особистісний, діяльнісно-операційний) та рівні сформованості професійної компетентності майбутніх учителів (високий, середній, низький), розроблені нами методики й анкети оцінювання рівня сформованості професійної компетентності майбутніх педагогів тощо). Необхідність оцінювально-

діагностичного компоненту в переліку основних елементів підмоделі потрібний для вірогідної діагностики й аналізу інформації про траєкторію розвитку особистості студента.

Висновок. Обґрунтування моделі управління якістю освіти в ПЗВО проводилося на підставі визначених теоретико-методологічних засад управління якістю освіти в ПЗВО, які розуміємо як сукупність концепції, закономірностей, наукових підходів, принципів, функцій, методів та засобів до управління якістю освіти у ЗВО, що забезпечують ефективність управління якістю освіти в ПЗВО. Зазначені теоретико-методологічні засади знайшли втілення як єдність таких компонентів: методологічно-цільового, змістового, організаційно-управлінського, оцінювально-діагностичного, кожен із яких є етапом цілісного процесу управління якістю освіти, переслідує певну мету й власне змістовне наповнення. Зазначені компоненти були об'єднані у модель управління якістю освіти в ПЗВО.

Список використаних джерел

1. Бази даних: сутність та джерела формування. Реферат. *Osvita.ua*. 2011. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15293/> (дата звернення: 06.02.2023)
2. Бесчастний В.М. Оптимізація управління вищими навчальними закладами. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2009. № 2. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=14> (дата звернення: 06.02.2023)
3. Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Бізнес планування і управління проектами. *Інтелектуальна власність: магістерський курс* : підручник / ред. П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : Планета-Прінт, 2019. Р. 9. С. 650–755.
4. Борзик О.Б., Прасол А.В. Реалізація інтерактивного навчання на уроках інтегрованого курсу «Я досліджую світ». *Modern research in world science* : матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, Україна, 28-30 лист. 2022 р.). Львів, 2022. С. 748–754.

5. Грабовенко Н. В. Система управління якістю вищої освіти: структурно-функціональний аналіз. *Університетські наукові записки*. 2020. № 6 (78). С. 26–32.
6. Драгомиров В.В., Казарезов А.Я., Чирун Л.Б. Управління якістю освіти у вищих навчальних закладах України. 2008. С. 94–100.
7. Дубасенюк О., Мороз М. Педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх учителів у закладах вищої освіти. *Нові технології навчання*. 2021. № 95. С. 48–56.
8. Єрмак Ю. Психолого-педагогічна підтримка професійного самопізнання майбутніх учителів у фаховій підготовці. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи*. 2013. Вип. 46. С. 193–198.
9. Княжева І.А. Системно-діяльнісний підхід до організації навчального процесу в умовах модернізації вищої освіти. *Наука і освіта*. 2005. № 7-8. С. 5–27.
10. Кравченко К.В. Управління конкурентоспроможність вищим навчальним закладом. 11 с. URL: <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN15/11kkvvnz.pdf> (дата звернення: 07.02.2023)
11. Кравчук Н.П. Особливості психолого-педагогічного супроводу та підтримки обдарованих дітей у сучасному освітньому просторі закладів освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2021. № 75. Т. 2. С. 22–27.
12. Лутаєнко О. М. Формування професійної компетентності майбутніх учителів в умовах сучасної освіти: теоретичні аспекти. С. 93–95. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/2304/1/O_Lutayenko_GI.pdf (дата звернення: 07.04.2023)
13. Мізюк Б. М., Миронов Ю. Б. Інтерактивний підхід до підготовки фахівців сфери туризму. *Освітня аналітика України*. 2022. № 5 (21). С. 80–91.
14. Нагорняк Т.Л. Розвиток потенціалу закладу вищої освіти в системі управлінських практик. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4 (40). С. 187–197.

15. Немченко С.Г., Голік О.Б., Кривильова О.А., Лебідь О.В. Управління навчальним закладом : підручник для магістрантів педагогічних університетів. Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2012. 516 с.

16. Оборський Г.О., Гогунський В.Д., Савельєва О.С. Стандартизація і сертифікація процесів управління якістю освіти у вищому навчальному закладі. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2011. Вип. 1(35). С. 252–256.

17. Організація управління навчальним процесом у ВНЗ: навчально-методичний посібник / упорядник Л.М. Прокопів. Івано–Франківськ, 2016. 160 с.

18. Пальшкова І. Формування професійної компетентності майбутніх учителів початкової школи в умовах сучасного закладу вищої освіти. *Гірська школа українських Карпат*. 2018. № 19. С. 95–99.

19. Петриченко Л.О. Теоретико-методологічні засади управління якістю освіти у вищому педагогічному навчальному закладі: дис. ... док. пед. наук : 13.00.06 / ДЗ «Луган. нац. ун-т ім. Т. Шевченка». Луганськ, 2014. 599 с.

20. Про вищу освіту: Закон України № 2984 –III. Відомості Верховної Ради України. 2002. № 20. 134 с.

21. Про освіту: Закон України. Київ : Генеза, 1996. 36 с.

22. Тимошенко О.В. Програмно-цільовий підхід як оптимальна умова управління під час впровадження новітніх технологій у ВНЗ. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту*: наукова монографія / За ред. проф. С.С. Єрмакова. Харків : ХДАДМ (ХХПІ), 2008. №5. С. 143–147.

23. Топка О.А., Слободяник М. С. Особистісно-орієнтований підхід як чинник удосконалення управління процесом виховання в загальноосвітньому навчальному закладі. 9 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/63.pdf (дата звернення: 06.02.2023)

24. Фейчер О. Специфіка управління вищими навчальними закладами мистецької освіти. Економіка і суспільство. *Мукачівський державний ун-т*.

2016. Вип. 7. С. 515–520.

25. Харківська А. А. Аналіз шляхів удосконалення змісту професійної підготовки майбутнього вчителя інформатики. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології*. 2014. Вип. 1. С. 172–174.

26. Харківська А. А. Методологічні підходи до формування гармонійних міжособистісних відносин майбутніх учителів. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2020. № 69. С. 15–23.

27. Харківська А. А. Моделювання управління інноваційним розвитком педагогічного ВНЗ. *Теорія та методика управління освітою*. 2013. № 10. 9 с.

28. Харківська А. А., Молчанюк О. В. Диверсифікація професійної підготовки педагогів початкової освіти із принципами Нової української школи. *Імідж сучасного педагога*. 2023. Вип. 2 (209). С. 12–18. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-2\(209\)-12-18](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-2(209)-12-18) (дата звернення: 07.02.2023)

29. Харківська А. А. Стратегічне управління системою науково-методичної роботи ВНЗ. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2017. Вип. 54-55. С. 47–54.

30. Хриков Є.М. Управління навчальним закладом: Навч. посіб. 2-ге вид. доповнене та доопрацьоване. Харків, 2016. Ч.1. 360 с.

31. Чижевський Б. Компетентнісний підхід в управлінні освітою в умовах децентралізації: зб. наук. праць за матеріалами Міжнар. науково-практичної конф. (м. Київ, 4 листопада 2019 р.), м. Київ / Ін-т педагогіки НАПН України. 2019. С. 380–384.

32. Чміль А. Принципи формування системи управління якістю вищої освіти в умовах реформування. *Післядипломна освіта в Україні*. 2006. № 2. С. 75–76.

33. Швець О. Г., Осьмук Н. Г., Ліцман Ю. В. Особистісно-орієнтований підхід при організації дистанційного навчання студентів. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*, 2020. Вип. VIII(42). С. 48–51.

34. Шиба А. В. Реалізація системно-діяльнісного підходу в процесі

професійної підготовки майбутнього вчителя іноземної мови. 2020. № 7.1 (83.1). С. 146–149.

35. Kharkivska A. A. The competency-based approach as methodology of professional training of future teachers in the conditions of education informatization. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2020. № 67. С. 27–35. URL: <https://doi.org/10.32820/2074-8922-2020-67-27-35> (дата звернення: 08.02.2023)

36. Kharkivska A. Formation and development of the educator's digital competence in a lifelong learning system as a demand of modern times. *Problems of Engineer-Pedagogical Education*. 2020. № 66. P. 98–105. URL: <https://doi.org/10.32820/2074-8922-2020-66-98-105> (дата звернення: 06.02.2023)

References

1. Bazy danykh: sutnist ta dzherela formuvannia. Referat [Databases: essence and sources of formation. Abstract] (2011). *Osvita.ua*, <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15293/> [in Ukrainian].

2. Beschastnyi, V.M. (2009) Optyimizatsiia upravlinnia vyshchymy navchalnymy zakladamy [Optimization of management of higher educational institutions]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* [Public administration: improvement and development], 2, <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=14> [in Ukrainian].

3. Borzenko, V.I. & Kobieliava, T.O. (2019) Biznes planuvannia i upravlinnia proektamy [Business planning and project management]. *Intelektualna vlasnist: mahisterskyi kurs* [Intellectual property: master's course], P. H. Pererva, V. I. Borzenko, T. O. Kobieliava (Eds.) ; *Nats. tekhn. un-t «Kharkiv. politekhn. in-t»* [National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»], 9, 650–755 [in Ukrainian].

4. Borzyk, O.B. & Prasol, A.V. (2022) Realizatsiia interaktyvnoho navchannia na urokakh intehrovanoho kursu «Ia doslidzhuuu svit» [Implementation of interactive learning in the lessons of the integrated course «I explore the world»]. *Modern research in world science*, 748–754 [in Ukrainian].

5. Hrabovenko, N. V. (2020) Systema upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity: strukturno-funktsionalnyi analiz [Quality management system of higher education: structural and functional analysis]. *Universytetski naukovi zapysky* [University scientific notes], 6 (78), 26–32 [in Ukrainian].

6. Drahomyrov, V.V., Kazariezov, A.Ya. & Chyrun, L.B. (2008) Upravlinnia yakistiu osvity u vyshchych navchalnykh zakladakh Ukrainy [Management of the quality of education in higher educational institutions of Ukraine], 94–100 [in Ukrainian].

7. Dubaseniuk, O. & Moroz M. (2021) Pedagogichni umovy formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnikh uchyteliv u zakladakh vyshchoi osvity [Pedagogical conditions of formation of professional competence of future teachers in institutions of higher education]. *Novi tekhnologii navchannia* [New learning technologies], 95, 48–56 [in Ukrainian].

8. Yermak, Yu. (2013) Psykholoho-pedahohichna pidtrymka profesiinoho samopiznannia maibutnikh uchyteliv u fakhovii pidhotovtsi [Psychological and pedagogical support of professional self-awareness of future teachers in professional training] . *Psykholoho-pedahohichni problemy silskoi shkoly* [Psychological and pedagogical problems of the village school], 46, 193–198 [in Ukrainian].

9. Kniazheva, I.A. (2005) Systemno-diialnisnyi pidkhid do orhanizatsii navchalnoho protsesu v umovakh modernizatsii vyshchoi osvity [A system-activity approach to the organization of the educational process in the conditions of modernization of higher education] . *Nauka i osvita* [Science and education], 7-8, 5–27 [in Ukrainian].

10. Kravchenko, K.V. Upravlinnia konkurentospromozhnist vyshchym navchalnym zakladom [Management of competitiveness of a higher educational institution], 11, <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN15/11kkvvnz.pdf> [in Ukrainian].

11. Kravchuk, N.P. (2021) Osoblyvosti psykholoho-pedahohichnoho suprovodu ta pidtrymky obdarovanykh ditei u suchasnomu osvitnomu prostori zakladiv osvity [Peculiarities of psychological and pedagogical support and support for gifted children in the modern educational space of educational institutions].

Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh [Pedagogy of creative personality formation in higher and secondary schools], 75, 22–27 [in Ukrainian].

12. Lutaienko, O. M. Formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnikh uchyteliv v umovakh suchasnoi osvity: teoretychni aspekty [Formation of professional competence of future teachers in the conditions of modern education: theoretical aspects], 93–95, https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/2304/1/O_Lutayenko_GI.pdf [in Ukrainian].

13. Miziuk, B. M. & Myronov, Yu. B. (2022) Interaktyvnyi pidkhid do pidhotovky fakhivtsiv sfery turyzmu [Interactive approach to the training of specialists in the field of tourism]. *Osvitnia analityka Ukrainy* [Educational analytics of Ukraine], 5 (21), 80–91 [in Ukrainian].

14. Nahorniak, T.L. (2020) Rozvytok potentsialu zakladu vyshchoi osvity v systemi upravlinskykh praktyk [Development of the potential of the institution of higher education in the system of management practices]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia* [Economics and management organization], 4 (40), 187–197 [in Ukrainian].

15. Nemchenko, S.H., Holik, O.B., Kryvylova, O.A. & Lebid, O.V. (2012) *Upravlinnia navchalnym zakladom* [Management of the educational institution], 516 [in Ukrainian].

16. Oborskyi, H.O., Hohunskyi, V.D. & Savielieva, O.S. (2011) Standartyzatsiia i sertyfikatsiia protsesiv upravlinnia yakistiu osvity u vyshchomu navchalnomu zakladi [Standardization and certification of education quality management processes in a higher educational institution]. *Pratsi Odeskoho politekhnichnoho universytetu* [Proceedings of the Odessa Polytechnic University], 1(35), 252–256 [in Ukrainian].

17. Orhanizatsiia upravlinnia navchalnym protsesom u VNZ [Organization of management of the educational process in a higher educational institution] (2016), L.M. Prokopiv (Ed.), 160 [in Ukrainian].

18. Palshkova, I. (2018) Formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnikh

uchyteliv pochatkovoï shkoly v umovakh suchasnoho zakladu vyshchoi osvity [Formation of professional competence of future primary school teachers in the conditions of a modern institution of higher education]. Hirska shkola ukrainskykh Karpat [Mountain School of the Ukrainian Carpathians], 19, 95–99 [in Ukrainian].

19. Petrychenko, L.O. (2014) Teopetyko-metodolohichni zacady uppravlinnia yakictiu osvity u vyshchomu pedahohichnomu navchalnomu zakladi [Theoretical and methodological tasks of quality control of education in a higher pedagogical educational institution]: dys. ... dok. ped. nauk [Dissertation of Doctor of Pedagogical Sciences] : 13.00.06 / DZ «Luhan. nats. un-t im. T. Shevchenka» [Luhansk Taras Shevchenko National University], 599 [in Ukrainian].

20. Ppo vyshchu osvitu: Zakon Ukrainy № 2984 –III [On higher education: Law of Ukraine No. 2984-III] (2002). Vidomosti Vepxovnoi Pady Ukpainy [News of the Press Council of Ukraine], 20, 134 [in Ukrainian].

21. Pro osvitu: Zakon Ukrainy [On education: Law of Ukraine] (1996), 36 [in Ukrainian].

22. Tymoshenko, O.V. (2008) Prohramno-tsilovyi pidkhid yak optimalna umova upravlinnia pid chas vprovadzhennia novitnikh tekhnolohii u VNZ [The program-target approach as an optimal management condition during the implementation of the latest technologies in higher education institutions]. Pedahohika, psykholohiia ta medyko-biolohichni problemy fizychnoho vykhovannia i sportu [Pedagogy, psychology and medico-biological problems of physical education and sports], S.S. Yermakov (Ed.), 5, 143–147 [in Ukrainian].

23. Topka, O.A., Slobodianyuk, M. S. Osobystisno-orientovanyi pidkhid yak chynnyk udoskonalennia upravlinnia protsesom vykhovannia v zahalnoosvitnomu navchalnomu zakladi [Personal-oriented approach as a factor in improving the management of the education process in a general educational institution], 9, http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/63.pdf [in Ukrainian].

24. Feicher, O. (2016) Spetsyfika upravlinnia vyshchymy navchalnymy zakladamy mystetskoï osvity [The specifics of management of higher educational

institutions of art education]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society]. Mukachivskyi derzhavnyi un-t. Feicher O. Spetsyfika upravlinnia vyshchymy navchalnymy zakladamy mystetskoï osvity. *Ekonomika i suspilstvo*. Mukachivskyi derzhavnyi un-t [Mukachevo State University], 7, 515–520 [in Ukrainian].

25. Kharkivska, A. A. (2014) Analiz shliakhiv udoskonalennia zmistu profesiinoi pidhotovky maibutnoho vchytelia informatyky [Analysis of ways to improve the content of the professional training of future teachers of computer science]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia, pedahohiky ta psykholohii* [Actual problems of public administration, pedagogy and psychology], 1, 172–174 [in Ukrainian].

26. Kharkivska, A. A. (2020) Metodolohichni pidkhody do formuvannia harmoniinykh mizhosobystisnykh vidnosyn maibutnikh uchyteliv [Methodological approaches to the formation of harmonious interpersonal relations of future teachers]. *Problemy inzhenerno-pedahohichnoi osvity* [Problems of Engineer-Pedagogical Education], 69, 15–23 [in Ukrainian].

27. Kharkivska, A. (2013) Modeliuvannia upravlinnia innovatsiinym rozvytkom pedahohichnoho VNZ [Modeling of management of innovative development of a pedagogical higher education institution]. *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu* [Theory and methodology of education management], 10, 9 [in Ukrainian].

28. Kharkivska, A. A., Molchaniuk, O. V. (2023) Dyversyfikatsiia profesiinoi pidhotovky pedahohiv pochatkovoï osvity iz pryntsypamy novoi ukrainskoï shkoly [Diversification of professional training of primary education teachers with the principles of the new Ukrainian school]. *Imidzh suchasnoho pedahoha* [The image of the modern teacher], 2 (209), 12–18, [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-2\(209\)-12-18](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-2(209)-12-18) [in Ukrainian].

29. Kharkivska, A. A. (2017) Stratehichne upravlinnia systemoiu naukovo-metodychnoi roboty VNZ [Strategic management of the system of scientific and methodical work of a higher educational institution]. *Problemy inzhenerno-pedahohichnoi osvity* [Problems of Engineer-Pedagogical Education], 54–55, 47–54

[in Ukrainian].

30. Khrykov, Ye.M. (2016) Upravlinnia navchalnym zakladom [Management of the educational institution], 1, 360 [in Ukrainian].

31. Chyzhevskiy, B. (2019) Kompetentnisnyi pidkhid v upravlinni osvitoiu v umovakh detsentralizatsii [Competency approach in education management in conditions of decentralization], In-t pedahohiky NAPN Ukrainy [National Academy of Educational Sciences of Ukraine], 380–384 [in Ukrainian].

32. Chmil, A. (2006) Pryntsypy formuvannia systemy upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity v umovakh reformuvannia [Principles of formation of the quality management system of higher education in the conditions of reform]. *Pisliadyplomna osvita v Ukraini* [Postgraduate education in Ukraine], 2, 75–76 [in Ukrainian].

33. Shvets, O. H., Osmuk, N. H. & Litsman, Yu. V. (2020) Osobystisno-orientovanyi pidkhid pry orhanizatsii dystantsiinoho navchannia studentiv [Personal-oriented approach in the organization of distance learning of students]. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*, VIII(42), 48–51 [in Ukrainian].

34. Shyba, A. V. (2020) Realizatsiia systemno-diiialnisnogo pidkhodu v protsesi profesiinoi pidhotovky maibutnoho vchytelia inozemnoi movy [Implementation of a system-activity approach in the process of professional training of a future foreign language teacher], 7.1 (83.1), 146–149 [in Ukrainian].

35. Kharkivska, A. A. (2020) The competency-based approach as methodology of professional training of future teachers in the conditions of education informatization. *Problemy inzhenerno-pedahohichnoi osvity* [Problems of Engineer-Pedagogical Education], 67, 27–35, <https://doi.org/10.32820/2074-8922-2020-67-27-35> [in English].

36. Kharkivska, A. (2020) Formation and development of the educator's digital competence in a lifelong learning system as a demand of modern times. *Problems of Engineer-Pedagogical Education*, 66, 98–105, <https://doi.org/10.32820/2074-8922-2020-66-98-105> [in Ukrainian].