

*Марія Бойко*

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ  
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ  
В ПЕДАГОГІЧНИХ УНІВЕРСИТЕТАХ**

*методичні рекомендації*

2023

**УДК 37.07 : 378.014.6] : 378.4**  
**Б 77**

*Друкується за рішенням науково-методичної ради Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка (протокол № 4 від 20.12.2023 року).*

**Рецензенти:**

**СЛАБКО Володимир Миколайович** – доктор педагогічних наук, професор; Український державний університет імені Михайла Драгоманова;

**ФЕДІЙ Ольга Андріївна** – доктор педагогічних наук, професор; Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка;

**ЯНКОВИЧ Олександра Іванівна** - доктор педагогічних наук, професор; Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка.

**Бойко Марія Миколаївна**

**Б 77** Удосконалення системи управління якістю освіти в педагогічних університетах: методичні рекомендації. – Одеса : Бондаренко М. О., 2023. – 206 с.

ISBN 978-617-8511-01-2

Методичні рекомендації присвячено питанню управління якістю вищої освіти в педагогічних університетах.

Розглянуто теоретичні положення та організаційно-методичні засади. Розроблено практичні рекомендації щодо впровадження авторської моделі системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя у педагогічних університетах. Грунтуючись на тому що, продуктивність управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя буде відповідати вимогам сьогодення завдяки впровадженню комплексної програми заходів на ґрунті відповідних теоретико-методичних положень, що визначаються певними методологічними підходами, принципами, закономірностями для кожного інституційного рівня управління в ЗВО та забезпечуються критеріально-діагностичним інструментарієм. Наведено авторські і адаптовані діагностичні методики та дидактичний інструментарій, які складають основу моніторингу якості професійної підготовки майбутнього фахівця в сучасному педагогічному закладі вищої освіти.

Видання присвячене усім тим, кого цікавлять шляхи якісних змін у системі вищої педагогічної освіти України.

**УДК 37.07: 378.014.6]: 378.4**

**ISBN 978-617-8511-01-2**

**© М.М. Бойко, 2023**

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ В ПЕДАГОГІЧНИХ УНІВЕРСИТЕТАХ .....</b>	<b>12</b>
1.1. Передумови розробки наукових засад управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах.....	12
1.2. Теоретичні основи управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах .....	27
<b>РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТЬОГО ВЧИТЕЛЯ В ПЕДАГОГІЧНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ .....</b>	<b>57</b>
2.1. Організаційно-методичні засади системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах .....	57
2.2. Практичні рекомендації щодо впровадження моделі управління якістю підготовки майбутнього вчителя у педагогічних університетах .....	72
<b>РОЗДІЛ 3. ДІАГНОСТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ДИДАКТИЧНІ МАТЕРІАЛИ.....</b>	<b>89</b>
3.1. Діагностичні методики .....	89
3.1.1. Анкета оцінювання рівня мотивації випускника щодо професійної діяльності .....	89
3.1.2. Методика діагностики особистості на мотивацію до успіху Т. Елерса .....	91
3.1.3. Анкета оцінки якості підготовки молодого вчителя до професійної діяльності .....	95
3.1.4. Анкета роботодавця щодо вдосконалення освітніх програм .....	97
3.1.5. Анкета керівників структурних підрозділів .....	99
3.1.6. Анкета оцінювання якості професійної підготовки майбутнього вчителя .....	100
3.1.7. Анкета оцінювання здобувачами якості викладання освітніх компонент .....	102
3.1.8. Методика діагностики особистісних факторів прийняття рішень Т. В. Корнілової (адаптована автором) .....	104
3.1.9. Анкета оцінювання здобувачами якості організації освітнього процесу .....	107
3.1.10. Анкета оцінювання якості підготовки майбутнього вчителя та налагодження співпраці ЗВО .....	109

3.1.11. Методика «Самооцінка творчого потенціалу особистості» Н. П. Фетіскіна (адаптовано автором) .....	111
3.1.12. Анкета самооцінювання власної викладацької діяльності ...	114
3.1.13. Анкета для завідувачів кафедр «Оцінка умов професійної діяльності» .....	119
3.1.14. Методика «Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема» (адаптована автором) .....	122
3.2. Технологія SWOT-аналізу .....	125
3.3. Програма підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників «Якісна освітня програма – успішний випускник сучасного ЗВО» .....	129
3.4. Комплексна програма заходів із забезпечення якості освіти .....	132
3.5. Силабус курсу «Самоменеджмент» .....	144
3.6. Силабус курсу «Системи управління якістю та конкурентноспоможністю закладу освіти» .....	154
3.7. Дидактичний інструментарій .....	166
3.7.1. Опитувальник для науково-педагогічних працівників «Якість професійної діяльності очима викладача» .....	166
3.7.2. Опитувальник для випускників університету щодо якості освітнього процесу у ЗВО .....	169
3.7.3. Опитувальник для першокурсників, які навчаються на спеціальності (014 Середня освіта) .....	172
3.7.4. Опитувальник для здобувачів вищої освіти щодо якості освітньої програми .....	174
3.7.5. Опитувальник для молодого вчителя «Ефективність професійної підготовки та труднощі у перші роки роботи в школі» .....	178
3.7.6. Опитувальник для здобувачів «Виявлення чинників що впливають на якість освітніх послуг в університеті та майбутнє кар'єрне зростання» .....	180
3.7.7. Опитувальник для адміністрації закладу освіти про якість підготовки молодого вчителя .....	184
3.7.8. Опитувальник для менеджерів ЗВО .....	185
3.7.9. Методика «Ціннісні орієнтації майбутнього вчителя» .....	188
3.7.10. Методика діагностики ціннісних орієнтацій «Якорі кар'єри» (адаптація В. А. Чікер, В. Е. Вінокурова) .....	191
3.7.11. Методика «Шкали психологічного благополуччя» К. Ріфф (адаптація С. Карсанової) .....	196

## ВСТУП

Сучасна система вищої освіти в Україні є стратегічно важливим напрямом розбудови державницької політики та має вплив на всі сфери життєдіяльності суспільства. Процеси управління якістю вищої освіти, її функціонування та розвиток відбуваються у надскладних умовах: пандемія COVID-19, російсько-українська війна, відтак вимагають гнучкого і швидкого реагування на виклики, які стоять перед сучасним педагогічним закладом вищої освіти. Інституційні зміни, які відбуваються в системі внутрішнього забезпечення якості вищої освіти, спрямовані на реалізацію Закону України «Про вищу освіту», Стратегії розвитку вищої освіти 2021–2031 рр. в Україні, Концепції Нової української школи, вимог професійного стандарту вчителя, професійного стандарту викладача закладу вищої освіти, професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти, є суголосним з європейським вектором розвитку вищої освіти. Система внутрішнього забезпечення якості освіти потребує постійного оновлення та вдосконалення, оскільки з'являються нові можливості, ресурси, технології, впровадження яких в освітній процес є одним із пріоритетних завдань сучасного ЗВО.

Професійна підготовка майбутнього вчителя сьогодні зорієнтована на формування індивідуальної освітньої траєкторії, набуття ним загальних і професійних компетентностей, які здатні забезпечити швидку адаптацію до вимог ринку праці: опанувати нові технології, здатність критично мислити, креативно підходити до виконання поставлених завдань, вміння концентруватися та приймати рішення, управляти власною діяльністю, навчатися впродовж життя. Таким чином, перед педагогічним закладом вищої освіти постає завдання поєднання розвитку та формування таких здатностей у майбутнього вчителя, які б забезпечили його вмотивованість та самореалізацію у професійній діяльності.

У методичних рекомендаціях розкрито сутність теоретичних і практичних положень вдосконалення системи управління якістю освіти в педагогічних університетах:

– обґрунтовано авторську Концептуальну модель системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя як цілісний комплекс концептів управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО (1. Мотиваційно-цільовий. 2. Теоретико-нормативний. 3. Професійно-змістовий. 4. Організаційно-технологічний. 5. Діагностично-рефлексивний), яка обумовлює фрактальну циклічність управління освітнім процесом на основі загальнонаукового синергетичного підходу та своєрідність партесного управління вищою освітою на ґрунті методологічного педагогічного підходу інноваційної трансформації життєдіяльності педагога в епоху цифровізації; що обґрунтовує доцільність впровадження комплексної програми відповідних заходів, окреслює напрями їх практичного застосування, вдосконалення системи внутрішнього забезпечення якості та надання освітніх послуг, а також забезпечується критеріально-діагностичним інструментарієм різнорівневої підтримки суб'єктів управління якістю в освітньому середовищі ЗВО;

– сформульовано положення і обґрунтовано принципи методологічного специфічного педагогічного підходу «Інноваційної трансформації життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації» як нової науково-методологічної основи сучасних наукових досліджень у галузі управління якістю педагогічної освіти, що визначає педагогічну взаємодію як життєдіяльність людини, що забезпечується на трьох рівнях: фізіологічному, психічному та соціальному – і цілісно об'єднує емоційну, інтелектуальну та вольову сфери особистості в контексті трансформацій сучасного освітнього середовища / простору системи педагогічної освіти в Україні, розглядається у площинах реальної і віртуальної освіти у їх синергетичному поєднанні в епоху цифровізації;

– на основі аналізу еволюції теорій управління, соціально-педагогічних детермінант системи управління якістю вищої освіти розкрито та обґрунтовано своєрідність Інституційної моделі системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в педагогічному університеті, що складається з п'яти ієрархічних рівнів (1. Здобувачі, 2. Освітні програми, 3. Факультет, 4. Внутрішнє

забезпечення системи якості освіти (ВСЗЯО), 5. Менеджмент ЗВО) з конкретизацією специфіки методологічних підходів і релевантних принципів та закономірностей відповідно для кожного інституційного рівня; забезпечує досягнення цілей діяльності закладу вищої освіти щодо надання якісних освітніх послуг, успішної соціалізації здобувачів вищої освіти та задоволення запитів стейкголдерів;

– уведено до термінологічного апарату науки управління в системі освіти та конкретизовано сутність дефініцій: «людиновимірність якості сучасної освіти»; «партесне управління вищою освітою», а також обґрунтовано необхідність та розкрито специфіку означених принципів нового педагогічного підходу «Інноваційної трансформації життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації»;

– конкретизовано специфіку функцій управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя, що реалізуються на всіх рівнях Інституційної моделі управління якістю в педагогічному університеті: інформаційно-аналітична; мотиваційно-цільова; планово-прогностична; організаційно-координаційна; інноваційно-методична; контрольно-діагностична; оцінно-коригувальна;

– наведено спектр діагностичних методик та дидактичний інструментарій, що забезпечують подальше підвищення ефективності управління якістю педагогічної науки та освітнього менеджменту.

У *першому* розділі – **«Теоретичні положення вдосконалення системи управління якістю освіти в педагогічних університетах»** з'ясовано особливості історико-педагогічного контенту проблеми якості в освіті; розкрито сутність соціально-педагогічних детермінант системи управління якістю вищої освіти; проаналізовано стан дослідження проблеми управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя вітчизняними і зарубіжними вченими; здійснено аналіз теорій управління якістю у сфері вищої педагогічної освіти; визначено основні напрями професійної підготовки сучасного вчителя за умов суспільних трансформацій; обґрунтовано Інституційну модель системи

управління якістю вищої освіти в педагогічному університеті; висвітлено сутність методологічних підходів, принципів та закономірностей управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя. Також обґрунтовано побудову концептуальної моделі системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя як цілісного комплексу концептів управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО.

Проаналізовано стан управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах і виявлено соціально-педагогічні детермінанти системи управління якістю вищої педагогічної освіти. Встановлено, що існуюча система управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах набуває надважливого соціального, політичного, економічного й технічного значення та потребує модернізації відповідно до сучасних суспільних трансформацій, що спричинені низкою об'єктивних чинників в аспекті її інтеграції в європейський освітній простір.

Розкрито сутність професійної підготовки майбутнього вчителя як системного об'єкта управління. З'ясовано, що *професійна підготовка* є процесом формування сукупності фахових компетентностей, ціннісного досвіду та норм поведінки, що забезпечують успішну професійну діяльність, а також – багатогранним явищем, що має певний зміст і структуру як на рівні системи – структури, так і на рівні процесу – стану. Доведено, що *професійна підготовка сучасного вчителя* є системним об'єктом управління якістю освіти, оскільки, з одного боку, якість вищої освіти визначається на рівні освітніх програм, а забезпечення освітньої діяльності здійснюється на рівні структурних підрозділів та ЗВО загалом; а з іншого – якість освіти знаходиться в постійній динаміці та має об'єктивний потенціал для зростання. Визначено, що *якість професійної підготовки майбутнього вчителя* містить: по-перше, якість результатів освітнього процесу, рівень навчальних досягнень здобувачів освітніх послуг; по-друге, рівень підготовки і компетентності науково-педагогічних працівників, рівень освітнього середовища та його ресурсного забезпечення,

рівень компетентності менеджменту ЗВО. З'ясовано, що процедури прогнозування підвищення якості освіти поєднують планування зміни результату освіти – від компетентностей до кваліфікації, й далі до людського капіталу, зміну мети і соціального статусу освіти.

У *другому* розділі – **«Практичне впровадження системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному університеті»** конкретизовано організаційно-методичне забезпечення змісту та специфіки мотиваційно-цільового, теоретико-нормативного, професійно-змістового, організаційно-технологічного та діагностично-рефлексивного концептів моделі системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя; охарактеризовано особливості експериментальної реалізації концептуальної моделі системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя; наведено рекомендації щодо впровадження системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя у педагогічних університетах.

Охарактеризовано специфіку управління якістю підготовки майбутнього вчителя в освітньому середовищі педагогічного університету відповідно до методології аналізу складних відкритих об'єктів-систем та систем вищої освіти як однієї з таких динамічних систем із урахуванням актуальності та динаміки змін у запитах споживачів освітніх продуктів, якості функціонування інституційного середовища університету, моніторингом результатів діяльності ЗВО, виявленням та прогнозуванням зони ризиків у процесах управління якістю освіти в педагогічному ЗВО. Доведено, що продуктивність управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя релевантно відповідає вимогам сьогодення завдяки впровадженню комплексної програми заходів на ґрунті відповідних теоретико-методичних положень, що визначаються певними методологічними підходами, принципами, закономірностями для кожного інституційного рівня управління в ЗВО та забезпечуються критеріально-діагностичним інструментарієм.

У *третьому* розділі – **«Діагностичні та організаційно-дидактичні матеріали»** наведено організаційно-методичні засади реалізації концептуальної

моделі управління якістю підготовки майбутнього вчителя в освітньому середовищі педагогічного університету та їх специфіку для кожного з рівнів функціонування Інституційної моделі внутрішньої системи забезпечення якості освіти, що склали основу структури *«Комплексної програми заходів управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя»* та забезпечили координацію діяльності всіх інституційних структурних підрозділів університету із зовнішнім середовищем та моніторинг із подальшим прогнозуванням та оптимізацією заходів управління якістю в ЗВО. У Програмі за кожним з інституційних рівнів представлено організаційні форми та сформульовано мету відповідних заходів, описано методики й технології їх проведення, конкретизовано групи цільових аудиторій (внутрішні та зовнішні стейкхолдери), уточнено види ефективної комунікативної взаємодії між учасниками.

Специфіку організаційно-методичного впровадження Концептуальної моделі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в освітньому середовищі педагогічного університету також висвітлено в авторських курсах, діагностичних авторських та адаптованих методиках. У розділі покроково *конкретизовано* організаційно-методичні етапи проведення технології SWOT-аналізу з метою отримання репрезентативної інформації про можливості та загрози, сильні і слабкі сторони професійної підготовки закладу освіти та розробки дієвих механізмів підвищення якості професійної підготовки майбутнього вчителя. Для здобувачів у розділі наведено силабуси авторських курсів *«Менеджмент в освіті»*, *«Системи управління якістю та конкурентноспроможністю закладу освіти»*, *«Самоменеджмент»*.

Окрема увага в рекомендаціях приділена організаційно-методичним питанням підвищення кваліфікації цільової аудиторії: педагогічних, науково-педагогічних працівників закладів освіти з реалізації системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в освітньому середовищі педагогічного університету. Систематизація такої роботи відображена в авторській програмі підвищення кваліфікації НПП *«Якісна освітня програма – успішний випускник*

*сучасного ЗВО*». Прикладну складову рекомендацій посилено авторським та адаптованим *дидактичним інструментарієм* для респондентів кожного інституційного рівня системи внутрішнього забезпечення якості освіти, що склало основу моніторингу якості професійної підготовки майбутнього фахівця в сучасному педагогічному ЗВО та забезпечило об'єктивність діагностичних процедур задля прогнозування та оптимізації заходів управління якістю підготовки майбутніх учителів у педагогічному університеті.

Автор має надію, що запропоновані методичні рекомендації «Вдосконалення системи управління якістю освіти в педагогічних університетах» можуть слугувати орієнтиром для опрацювання і виконання Національної державної політики управління в освітньо-науковій сфері та підвищення ефективності законотворчості реформ і стратегій розвитку вищої педагогічної освіти в умовах європейської інтеграції загалом та сприятимуть практичному розв'язанню важливої наукової проблеми управління якістю педагогічної освіти шляхом конкретизації особливостей реалізації теоретико-методичних положень і комплексної програми заходів управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах України зокрема. Разом до  
Перемоги!

Слава Україні!

Героям слава!

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ В ПЕДАГОГІЧНИХ УНІВЕРСИТЕТАХ

### **1.1. Передумови розробки наукових засад управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах**

Проблема якості освіти в Україні наразі набуває надважливого соціального, економічного й технічного значення. Особливе значення має питання якості. По-перше, якість людських ресурсів визначає рівень розвитку країни, глобальну економічну конкурентоспроможність; по-друге, саме якість освіти становить критерійне значення в забезпеченні конкурентоспроможності випускників закладів вищої школи на ринку праці; по-третє, якісна професійна підготовка фахівців – релевантна вимога до вищої освіти, що спричинено її прагненням інтегруватися в освітній європейський простір.

XXI століття називають «століттям якості», адже значимість якості, що становить фундаментальну категорію філософії, останнім часом як поняття є невід’ємним в діяльності різноманітних організацій практично всіх сфер життя суспільства. *Філософія якості* стала складовою політики фірм та корпорацій, заводів та організацій. Якість, у філософському тлумаченні, становить динамічну властивість, здатну до змін. У цьому трактуванні поняття «якість» криється діалектичний зміст.

*Якість* – показник низки критерійних характеристик функціонування та розвитку суспільства, зокрема високої ефективності праці, джерела національного багатства, фактора вирішення соціальних та економічних питань. Якість освіти є визначальним чинником перетворення суспільства, яке вимагає від закладу вищої освіти належної підготовки в стислі терміни фахівців, котрі

відрізняються високою кваліфікацією, є компетентними в певній професійній діяльності, здатні ефективно вирішувати соціально-економічні завдання. Покращення якості освіти та забезпечення можливості доступу до здобуття якісної освіти упродовж життя для всіх громадян – першочергове завдання державної політики України в освітній галузі, що чітко записано в Національній доктрині розвитку освіти. Цей шлях розвитку української освіти віддзеркалює загальні світові тенденції пошуку інноваційних джерел функціонування освіти, підвищення якості підготовки майбутніх фахівців, забезпечення рівня розвитку кожної особистості, що дасть змогу задовольнити потреби самої людини та суспільства в цілому.

Проаналізувавши ряд моделей систем управління якістю, міжнародних стандартів, стало можливим зробити висновки про те, що всі моделі мають багато схожого та відрізняються повнотою та глибиною охоплення, переліком процесів та їх взаємозв'язками. Особливістю є те, що в розглянутих моделях зацентровано увагу на замовника, на результати (цілі) та діяльність (процеси).

Поняття «якість освіти» в освітню галузь введено недавно – з початку збіглого століття, а набуває вагомості й актуальності на початку нинішнього, цілком підлягає науковому аналізу і розглядається так:

– сукупність властивостей і характеристик освітнього процесу, що дають змогу учасникам формувати такий рівень професійної компетентності, який задовольняє потреби громадян, підприємств, суспільства й держави загалом <sup>1</sup>;

– збалансовану відповідність процесу, результату і самої освітньої системи меті, потребам, соціальним нормам (стандартам) освіти (у широкому розумінні); вимоги до особистості, системи освіти й освітнього середовища, що реалізуються на певних етапах навчання людини, які відповідають певним показникам (у вузькому розумінні) <sup>2</sup>;

---

1 Кічук Н. В. Компетентність саморозвитку фахівця : педагогічні засади формування у вищій школі. Ізмаїл : ІДГУ, 2007. 236 с.

2 Назарчук Т. В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.

– «інтегрований показник, що містить узагальнені характеристики якості освітнього середовища, матеріально-технічного і науково-методичного забезпечення, оцінних технологій і механізмів вимірювання якості освіти та інших складників»<sup>3</sup>.

Проте наскрізною ознакою майже всіх визначень категорії «якість освіти» є порівняння її складників, параметрів із визначеними нормами, ідеалізованими уявленнями, стандартами тощо. «Якість освіти» розглядаємо як інтегровану характеристику системи освіти, що відповідає державним стандартам освіти і запитам споживача, має внутрішні й зовнішні властивості, триєдину систему: якості умов, процесу і результату діяльності освітньої галузі. Звідси поняття «якість професійної підготовки майбутнього вчителя» містить, по-перше, якість результатів освітнього процесу, рівень навчальних досягнень здобувачів; по-друге, рівень підготовки і компетентності педагогів, рівень освітнього середовища, фінансових, освітніх і матеріальних умов навчання, організації освітнього процесу, рівень компетентності управління.

Масштабне і багатопланове розуміння історико-педагогічного та управлінського контенту проблеми якості в освіті передбачає збалансовану відповідність освітньої системи відповідним процесам навчання і виховання, конкретизованим і стандартизованим результатам, визначеним цілям, потребам і соціальним нормам. ЗВО, залежно від особливостей освітньої діяльності, стратегії функціонування загалом та окреслених цілей в сфері якості зокрема, а також наявних ресурсів для їх досягнення, формує власну оптимальну інституційну структуру внутрішньої системи забезпечення якості.

Водночас визначення типових організаційних структур, що базуються на зразках кращих європейських практик у проєкції на національний контекст, можуть допомогти ЗВО у виборі найбільш ефективного варіанта внутрішньої системи забезпечення якості. Зауважимо, що в аспекті дослідження нашу увагу націлено на управління якістю підготовки майбутнього вчителя.

---

<sup>3</sup> Міжнародний стандарт ISO 8402. Управління якістю. URL: <https://files.stroyinf.ru/Data1/5/5812/index.htm> (дата звернення: 21.10.2023).

До появи у вітчизняному науковому полі самостійного наукового напрямку педагогічних досліджень – теорії і методики управління освітою, проблеми управління освітою активно досліджувались загальною теорією педагогіки в межах школознавства, були в полі зору соціального та державного управління. Ці наукові дослідження, безумовно, базувались на досягненнях загальної теорії менеджменту, напрацюваннях освітнього менеджменту в зарубіжних країнах. Активізація досліджень у галузі управління освітою пов'язана з кардинальною зміною політичної, соціальної, економічної ситуації в Україні після отримання незалежності, в умовах пошуку країною свого місця у світових процесах, ствердження як держави, вироблення адекватних відповідей на виклики часу, розробки векторів розвитку на тлі загального цивілізаційного поступу в контексті глобалізації, інформатизації, технологізації, демократизації особливо після повномасштабного вторгнення РФ на територію України.

Забезпечення якості освіти у формуванні зони європейської освіти – одна з основних умов мобільності, мотивації студентів, довіри, сумісності й привабливості європейської вищої освіти. Забезпечення європейського співробітництва в забезпеченні якості освіти – вимога Болонського процесу. Принцип інституційної автономії передбачає, що відповідальність за забезпечення якості покладена на ЗВО. У світовій практиці застосовують різні підходи до оцінювання якості роботи ЗВО: репуаційний (на основі експертного оцінювання), результативний (за об'єктивними показниками) і загальний.

Сьогодні нормативні, теоретичні, методичні та інформаційні засади управління якістю у закладах вищої освіти формуються на основі принципів загального управління якістю (TQM), за критеріями Європейського фонду менеджменту якості, на основі вимог міжнародного стандарту ISO 9001, Стандартів та рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG 2015). Відповідно до цих стандартів кожен заклад вищої освіти (надалі ЗВО) повинен побудувати свою локальну систему управління якістю, знайти практичну відповідь на питання: яким способом з урахуванням національних особливостей системи вищої освіти, своєї специфіки можна

використовувати принципи TQM. Усі ці стандарти є системою умов, вимог і відносин, здатних забезпечити досягнення бажаного результату в освітній галузі.

Система управління якістю освіти в університеті повинна передбачати моніторинг основних показників якості та на їхній основі розроблення рекомендацій для покращення всіх складників підготовки фахівців. Дбаючи про якість підготовки фахівців, ЗВО затверджує вимоги до абітурієнтів, студентів, викладачів і критерії оцінювання їхньої діяльності відповідно до нормативних документів. Крім цього, сформульовано вимоги до рівня підготовки абітурієнтів, за що мають відповідати школи, ліцеї, технікуми, коледжі. Стосовно змісту освітнього процесу існує перелік вимог до всіх кафедр, які організують навчання, розробляючи цикли дисциплін гуманітарної, соціально-економічної, природничо-наукової та професійно-практичної підготовки. Зауважимо, що за якість підготовки фахівців із окремих спеціальностей відповідають випускові кафедри.

*Якість освіти знаходиться в постійній динаміці.* Тому сьогодні дуже важливо прогнозувати можливі зміни якості, досліджувати причини і характер таких змін. Але не існує сьогодні методик такого прогнозування, хоча в сучасних ідеях управління якістю передумови до прогнозування вже є. Вони містять передбачення зміни результату освіти – від кваліфікації до компетенцій і далі до людського капіталу, зміна мети і соціального статусу освіти. Тепер найчастіше говорять про забезпечення якості освіти, рідше про управління якістю. Але забезпечувати і управляти не одне й те ж. Означене й передбачає необхідність дослідження й розробку відповідних концептів, системи механізмів і технологій управління якістю як соціально-педагогічних детермінант системи управління якістю вищої освіти.

Проблема якості вищої освіти в сучасній Європі сприймається як об'єкт суспільного єднання та консолідації різних національних освітніх систем. У різних країнах підходи до управління якістю вищої педагогічної освітою мають свої особливості, ментальний характер та критерії оцінювання. Дослідження існуючих моделей систем менеджменту якості та сучасних підходів

до визначення якості показало, що система менеджменту якості повинна бути спрямована насамперед на забезпечення вимог та очікувань замовників.

У Європі існує досвід застосування різноманітних механізмів та інструментарію для розроблення спільних критеріїв і підходів до оцінювання якості у предметних галузях: Європейський фонд розвитку менеджменту (ЄФМД); у галузі інженерної освіти – Європейське товариство інженерної освіти (SEFI), Washington Accord, FEANI Index, European Mobility Forum; у галузі фізики – мережі, що створені за програмою SOCRATES.

Досить відомою є міжнародна програма з оцінювання навчальних досягнень OECD – PISA, що діє з 2000 р. Аналіз кращих зарубіжних практик США, Канади, Великої Британії, Німеччини, Франції, Данії, Австрії, Польщі, Чехії, Фінляндії та Швеції засвідчив, що існує потреба у використанні цього досвіду в процесі модернізації професійної підготовки майбутнього вчителя в українських закладах вищої освіти.

Зокрема, запровадження професійного відбору на педагогічні спеціальності; збільшення тривалості магістерської підготовки; орієнтація на педагога-практика шляхом удосконалення змісту, форм та методів підготовки майбутніх учителів; розробка освітніх програм з акцентом на прикладній складовій професійної підготовки, її зв'язок з ринком праці; дотримання науково обгрунтованого співвідношення у визначенні загальноосвітнього, професійного та практичного компонентів; актуалізація дуальної форми освіти та запровадження тривалого стажування (педагогічної інтернатури) після набуття кваліфікації вчителя.

Система педагогічної освіти будь-якої країни не лише відображає сучасні тенденції, а й відзеркалює національні педагогічні традиції, є результатом багатосторічної еволюції<sup>4</sup>. Так само історична еволюція педагогічної освіти в Україні є вагомим чинником її сучасного стану та формування дороговказів

---

4 Мукан Н., Істоміна К. Детермінування та особливості розвитку неперервної педагогічної освіти на початку XXI ст. у сучасному освітньому просторі. *Порівняльно-педагогічні студії. Розд. 12. Педагогічна освіта*. 2014. № 1(19). С. 104.

майбутнього розвитку. Слід зазначити, що як і в більшості країн, розвиток педагогіки як системи уявлень про освіту значною мірою випереджає інституційно-організаційне її оформлення як професійного навчання. Незважаючи на уявлення про цінності та мету педагогічного впливу, що з'явилися тисячоліття тому, професійна педагогічна освіта формується набагато пізніше – в епоху Модерну, що є загальноєвропейською закономірністю, під впливом якої рухалась і наша держава.

Проведений аналіз вітчизняних і зарубіжних теорій управління якістю у сфері вищої освіти дозволяє зробити висновок, що в США, Канаді та Європі створені різноманітні моделі управління педагогічною освітою, мета яких – підвищення якості підготовки вчителів, формування у них потреби в навчанні впродовж життя, оволодіння професійними компетентностями і, як результат, їх висока конкурентноспроможність на ринку праці.

Для систем вищої педагогічної освіти в зарубіжних країнах на сучасному етапі характерними є такі тенденції: розширення загальноосвітньої підготовки майбутніх учителів; обов'язкова стандартизація навчальних планів і програм; розвиток та постійне удосконалення системи професійної майстерності; розширення участі вчителів у дослідницьких та експериментальних програмах; створення ефективної системи післядипломної освіти вчителя.

В управлінні якістю вітчизняною вищою педагогічною освітою актуальними є створення умов для мобільності майбутніх вчителів, розширення співпраці із закордонними закладами освіти, залучення українських педагогів до загальноєвропейських і світових дослідницьких проєктів, науково-методичний супровід випускників педагогічного університету, який сприяє наданню професійної допомоги молодим фахівцям у вирішенні різноманітних педагогічних проблем. Вивчення досвіду управління якістю професійної підготовки фахівців у розвинених зарубіжних країнах дає нові можливості для удосконалення вітчизняної системи професійної підготовки майбутнього вчителя в умовах її адаптації до вимог загальноєвропейського освітнього простору.

Зовнішня система забезпечення якості вищої освіти становить взаємодію інституційних суб'єктів (НАЗЯВО, МОН, незалежні установи оцінювання та забезпечення якості вищої освіти, автономні ЗВО). Побудова зовнішньої системи забезпечення якості вищої освіти передбачає створення системи інституційних суб'єктів та розподіл між ними повноважень щодо забезпечення такої якості. Поряд із цим зовнішня система забезпечення якості вищої освіти вибудовується як система противаг, тобто наділення закладів вищої освіти цілковитою автономією, гарантування відповідальності за нехтування питанням якості вищої освіти. Зовнішня система спрямована як на допомогу зовнішній розбудові внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти, так й дієві кроки до такої розбудови.

Внутрішня система забезпечення якості вищої освіти є системою процедур, яка характеризується єдністю та повнотою. Побудувати внутрішню систему забезпечення якості вищої освіти у ЗВО передбачає розроблення та впровадження системи процедур із забезпечення якості освіти. Без сумніву, розбудова такої системи – це створення у ЗВО відповідного підрозділу. Крім цього, важливим є, по-перше, не отожднювати розбудову системи внутрішнього забезпечення якості освіти із створенням відповідного підрозділу, по-друге, адекватно оцінювати можливості такого підрозділу та правильно визначати його завдання.

Формування професійних компетентностей майбутнього вчителя Нової Української школи у педагогічному університеті має відбуватися відповідно до вимог Європейських стандартів EGS 2015, Закону «Про вищу освіту», Національної рамки кваліфікацій, Національного агентства щодо акредитації освітніх програм тощо.

З погляду компетентнісної та особистісно-орієнтованої парадигми сучасні випускники педагогічних закладів вищої освіти мають ґрунтовно володіти здатностями ефективної педагогічної взаємодії, вмінні вирішувати професійні завдання: проектувати освітнє середовище для досягнення результатів навчання, брати участь в управлінні закладом, класом, іншими об'єднаннями учнів,

батьків, учителів тощо; організувати взаємодію між усіма учасниками освітнього процесу; вивчати потреби, можливості і досягнення учнів, моделювати їх освітні індивідуальні траєкторії, а також власну професійну кар'єру<sup>5</sup>.

Професійний стандарт вчителя є підґрунтям для процесу управління якістю підготовки майбутнього вчителя, для розробки і акредитації освітніх програм у закладах вищої освіти, для впровадження курсів підвищення кваліфікації, для самооцінювання вчителя і планування власного професійного розвитку, для сертифікації (атестації) вчителя. Власне у професійному стандарті визначено основні результати професійної діяльності вчителя та очікування від нього на кожному наступному етапі вчительської кар'єри.

Стандарт втілює сучасний підхід до професійної діяльності вчителя, мета якої полягає в організації процесу навчання та виховання учнів, формування у них ключових компетентностей та світогляду на основі національних та загальнолюдських цінностей, а також розвитку інтелектуальних, творчих, фізичних здібностей, важливих для успішної самореалізації та продовження навчання.

Процес формування компетентностей ґрунтується на міждисциплінарних, інтегрованих вимогах до результату освітньої діяльності, вимагає від усіх учасників освітнього процесу постійно змінювати мету та вдосконалювати зміст професійної підготовки майбутнього вчителя.

Механізмами формування професійних компетентностей у процесі підготовки майбутнього вчителя є:

– діагностично поставлені цілі з урахуванням вимог реалізації освітньої програми, досягнення програмних результатів навчання;

---

<sup>5</sup> Касьянова О. М. Педагогічна експертиза розвитку загальної середньої освіти регіону: теоретичний і технологічний аспекти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук: 13.00.06 / Державний навчальний заклад "Ун-т менеджменту освіти" НАПН України. Київ, 2012. 44 с.

– реалізація компонентів освітньо-професійної програми в процесі підготовки фахівців за визначеними галуззю знань, спеціальністю, освітньою програмою;

– постійний зворотний зв'язок у вигляді проміжних і кінцевих результатів навчання;

– сформованість професійних компетентностей випускника, із застосуванням систематизованих критеріїв факторно-критеріального аналізу, методів діагностики;

– постійний моніторинг освітніх програм, якості викладання, організації науково-дослідної, самостійної роботи;

– створення системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя у контексті нових акредитаційних вимог.

Нині процес професійної підготовки майбутнього вчителя розглядається у таких аспектах:

- 1) як процес професійного становлення майбутніх фахівців;
- 2) як мета і результат діяльності закладу вищої освіти;
- 3) як рівень досягнень здобувача освіти.

Сьогодні освітня діяльність педагогічних ЗВО спрямована на забезпечення якості підготовки майбутнього вчителя, є одним із видів інноваційної діяльності, яка полягає в його активній взаємодії в формі спільних освітніх, дослідницьких, соціальних проектах, а також в академічній мобільності, що створює умови для обміну педагогічним досвідом, опанування нових освітніх програм і технологій, підвищення культурного рівня тощо.

***Інноваційна діяльність*** – це «створення нового (оригінальних ідей, цілісних педагогічних концепцій), що змінює звичний погляд на явище, перебудовує соціально-педагогічні відносини; найвищий ступінь педагогічної творчості, педагогічне винахідництво нового в педагогічній практиці, що спрямоване на формування творчої особистості, враховує соціально-економічні

та політичні зміни в суспільстві й виявляється в цілепокладанні, визначені завдань, а також змісту і технологій інноваційного навчання»<sup>6</sup>.

*Інноваційна діяльність педагога є необхідною умовою високої якості педагогічної освіти, оскільки, забезпечує повноцінну реалізацію затребуваної програми педагогічної підготовки, спрямована на задоволення попиту на якісну педагогічну освіту, забезпечує формування необхідних компетенцій і розвиток особистості учнів, сприяє розвитку системи педагогічної освіти.*

Результати інноваційної діяльності педагога відображаються на якості освіти, тому що породжується нове знання, розробляються нові педагогічні, інформаційні технології, задовольняються вимоги стейкхолдерів, тобто роблять систему забезпечення якості відкритою і динамічною.

Чинниками, що обумовлюють продуктивність інноваційної діяльності педагога, є такі:

– сукупність особистісно-професійних якостей педагога, що визначають його спрямованість на удосконалення професійної діяльності;

– рівень особистісної готовності педагога до цієї діяльності (працездатність, готовність до творчості, високий емоційний статус);

– спеціальні умови (знання нових технологій, опанування новими методами навчання, вміння аналізувати й виявляти причини недоліків, знаходити актуальні проблеми освіти і реалізовувати ефективні способи їх вирішення);

– існуючі у конкретному закладі освіти специфічні умови: фінансова зацікавленість (доплати, премії; сприятливий морально-психологічний мікроклімат і творча атмосфера; допомога в отриманні інформації про інноваційні технології; сприяння адміністрації установи відносинам співробітництва педагога з учнями та колегами, правильний відбір найбільш

---

<sup>6</sup> Бойко М., Млинко В. Інноваційні процеси в педагогічній діяльності. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Сер. Педагогіка.* 2009. №5. С. 10–14.

значущих стимулів відповідно зі специфікою їх взаємозв'язку й з урахуванням впливу бар'єрів).

Учителів в XXI столітті доводиться діяти в умовах цивілізаційних трансформацій, він має бути готовим до професійної діяльності, мати інноваційне мислення та дослідницький підхід до вирішення освітніх проблем, вміти реалізувати себе в професійній діяльності, бути відкритим, гнучким, володіти здатністю до впровадження інновацій.

Серед характеристик поняття «освітні трансформації» виокремимо такі:

- 1) постійно діюче явище, яке відбувається або стихійно, або організовано;
- 2) цілеспрямовані явища, які мають незалежну ціннісно-мотиваційну орієнтацію.

Отже, зміст поняття «трансформація» містить у собі структурну, якісну переробку освітньої системи із запровадженням сутнісних інновацій».

Українські вчені активно досліджують питання трансформації освітньої сфери, зокрема: В. Андрущенко (модернізація вищої освіти), Н. Авшенюк (модернізація педагогічної освіти в країнах Європейського Союзу), В. Кремень (трансформація змісту освіти, трансформація особистості), О. Локшина (трансформаційні процеси шкільної середньої освіти в контексті європейської інтеграції), О. Савченко (реформування початкової освіти), О. Сухомлинська (реформаторська педагогіка, політика реформування в історичному контексті) та ін. Забезпечення формування загальних і професійних компетентностей, посилення практичного, психолого-педагогічного та методичного складників педагогічної підготовки, їхня відповідність вимогам ринку праці, виховання соціально зрілої особистості майбутнього вчителя потребують відповідних моделей системного управління.

Сучасними напрямками професійної підготовки майбутніх педагогів у теперішніх умовах парадигмальних змін є науково обґрунтоване вирішення проблеми переосмислення цілей, змісту, форм і засобів підготовки конкурентоспроможних фахівців відповідно до вимог ринку праці.

Отже, професійна підготовка сучасного вчителя розглядається у дослідженні як системний об'єкт управління.

Поняття «підготовка» характеризується у контексті професії, у самостійному значенні термін практично не функціонує. Професійна підготовка становить системне, багатопланове та багатогранне явище з певним змістом і структурою.

*Зміст системи* професійної підготовки як галузі освіти та виховання становить мережу закладів педагогічної освіти, а структура – узагальнені нормативні документи, що регулюють організацію їх діяльності та взаємні зв'язки. *Зміст процесу* професійної підготовки демонструють навчальні плани та навчальні програми, діяльність навчальних закладів з їх реалізації та діяльність самих студентів. Зміст професійної підготовки як особистого стану складає сукупність професійно необхідних якостей, а структуру – зв'язки між ними, що забезпечують певний рівень інтеграції цих якостей у такі інтегративні властивості, як професійна майстерність та творчість.

Задекларовані трансформаційні процеси в освіті України потребують відповідного супроводу – науково-обґрунтованого управління процесами модернізації, функціонування і розвитку на усіх рівнях, у тому числі на рівні окремого закладу освіти як освітньої системи. Варто зауважити, що якість не формується стихійно, процесом необхідно керувати. Адже виникнення і прояв кризових ситуацій в сфері освіти, як і в будь-якій соціально-економічній системі, соціальному інституті, значною мірою залежить від напряму модернізаційних процесів, способів та механізмів використання накопиченого потенціалу, якості діяльності в цілому та системи управління зокрема.

*Результатом професійної підготовки майбутніх фахівців* є засвоєння відібраного, структурованого теоретичного матеріалу з основ спеціальності для набуття студентами професійних умінь і навичок та формування необхідних особистісних професійних якостей у ході спеціально організованого, професійно спрямованого навчального процесу.

Реалізація політики щодо забезпечення якості освіти та освітньої діяльності в процесі управління якістю підготовки майбутнього учителя передбачає:

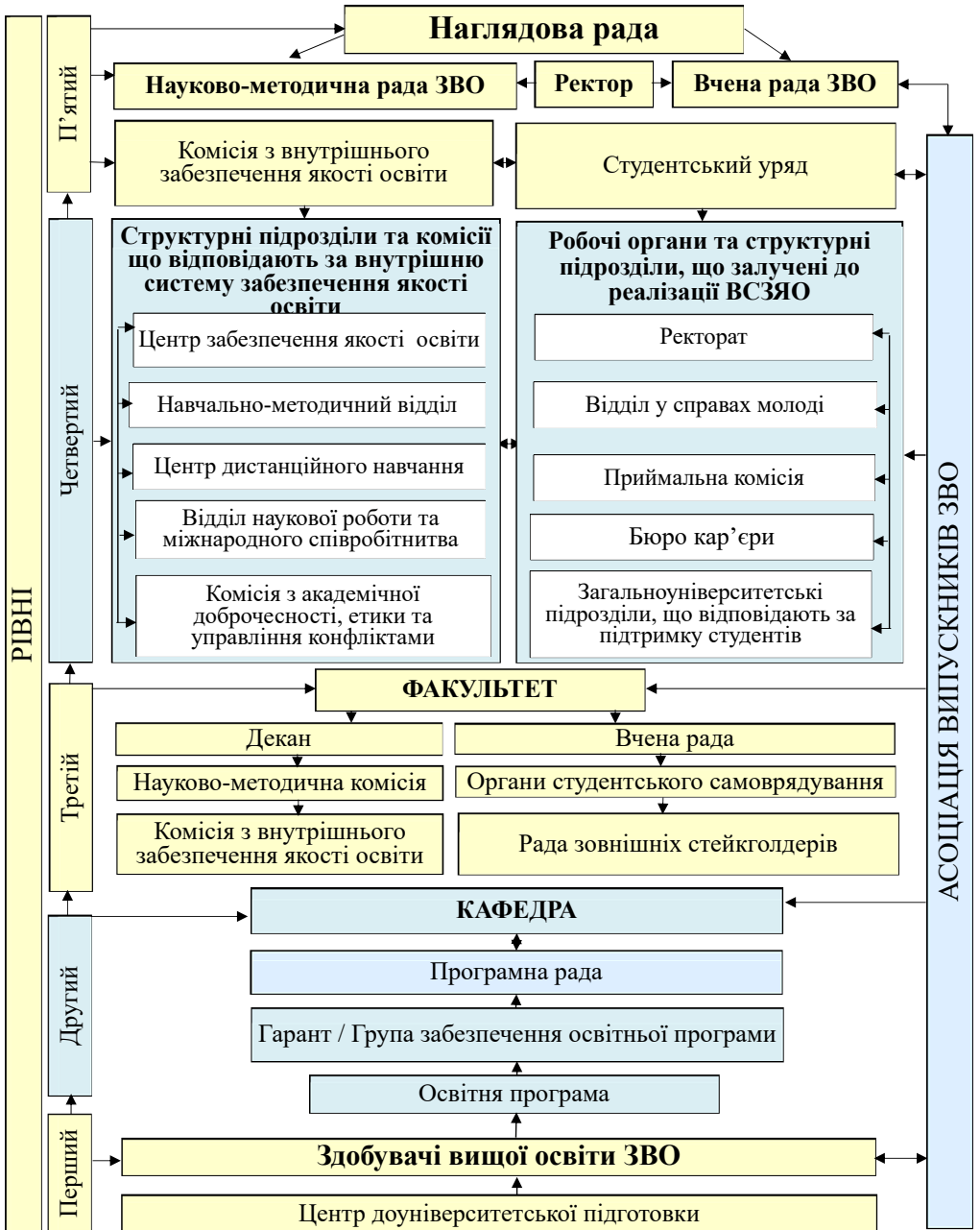
- планування якості освіти (визначення стратегії, політики, цілей та вимог до якості вищої освіти);
- розроблення й оновлення нормативно-методичної бази забезпечення якості вищої освіти та освітньої діяльності ЗВО;
- підготовку пропозицій, рекомендацій щодо удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- координацію роботи структурних підрозділів університету з питань якості освітньої діяльності та якості вищої освіти;
- участь у цих процесах органів студентського самоврядування, зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів.

Отже, щодо оцінки якості освіти необхідно змістити акцент на рівень реального споживача освітніх послуг, а також оцінити інтегрованість навчального закладу в загальноєвропейські освітні процеси.

З огляду на те, що якість вищої освіти створюється на рівні освітніх програм, а забезпечення освітньої діяльності здійснюється на рівні структурних підрозділів та ЗВО в цілому.

Саме у такий спосіб й було побудовано цілісну інституційну модель системи внутрішнього забезпечення якості освіти в педагогічному університеті, яка охоплює розробку та вдосконалення процедур, реалізацію основних положень та програми заходів щодо підвищення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти, що відповідають

Стандартам ESG і методичним рекомендаціям щодо побудови інституційної структури внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти у ЗВО (рис. 1).



**Рис. 1. Інституційна модель системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти в педагогічному університеті.**

Функціонування моделі в Тернопільському національному педагогічному університеті (ТНПУ) реалізується шляхом здійснення відповідних заходів, а саме: розроблено нормативні документи, які регламентують структуру, принципи та процедури системи внутрішнього забезпечення якості освіти в університеті; залучення студентів, роботодавців, провідних учених і фахівців практиків до участі у освітньому процесі, до формування змісту, перегляду та вдосконалення освітніх програм.

Вдосконаленню науково обґрунтованої системи управління якістю освітньої діяльності та забезпечення якості вищої освіти сприяли б дослідження методологічних засад управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах.

## **1.2. Теоретичні основи управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах**

Сучасна система ціннісних орієнтацій майбутнього учителя виступає як одне зі структурних утворень його професійної й особистісної самосвідомості. Центральним поняттям *аксіологічного підходу* є поняття цінностей, які відтворюються й реалізуються в культурі особистості (ієрархія життєвих і професійних цінностей, їх вплив на процес розвитку й саморозвитку особистості). Надзвичайно важливим критерієм гуманізації вищої освіти є не стільки набуті знання, вміння та навички, скільки усвідомлення й прийняття кожним здобувачем гуманістичних цінностей, прагнення до постійного самовдосконалення <sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Вітвицька С. С. Аксіологічний підхід до виховання особистості майбутнього вчителя. *Креативна педагогіка*. 2015. Вип. 10. С. 63–67.

*Сутність аксіологічного підходу* полягає у спрямуванні діяльності на гуманістичний розвиток особистості, де кожен учасник процесу є активним ціннісно-мотивованим суб'єктом діяльності.

Застосування **аксіологічного підходу в управлінні якістю** професійної підготовки майбутнього вчителя сприяє формуванню його ціннісних орієнтацій на безперервний професійний саморозвиток, дає змогу усвідомити власну самоцінність як майбутнього фахівця в умовах сучасного суспільства, увиразнює розуміння того, яким чином будувати професійну кар'єру, як досягати цілей у безперервному професійному саморозвитку для успішної професійної діяльності тощо, дотримуючись принципів академічної доброчесності.

Провідними **принципами аксіологічного підходу в управлінні якістю** професійної підготовки майбутнього вчителя конкретизовано принцип **«культуrowідповідності»** і принцип **«академічної доброчесності»**.

**Принцип культуrowідповідності** реалізується в контексті культури і науки, з орієнтацією освіти, всього навчального процесу на вищі культурні цінності, опанування і збереження кращих світових, зокрема національних надбань, прийняття соціокультурних здобутків суб'єктами навчально-виховного процесу та їх подальший розвиток; узгодженість навчання і виховання не тільки з культурним середовищем, а й часом і простором, у яких перебуває особистість, майбутній учитель є «не лише реципієнтом культурних цінностей, а й дослідником культурно-освітніх процесів на основі системи відповідних культурологічних знань та вмінь, пояснених гуманістичними аксіологічними орієнтаціями, творцем аксіологічного середовища»<sup>8</sup>.

**Принцип академічної доброчесності** поєднує сукупність етичних принципів, яких мають дотримуватись учасники освітнього, виступає орієнтиром для досягнення успіху в освітній діяльності університету та дієвим інструментом забезпечення якості освіти, запорукою формування

---

<sup>8</sup> Рудницька О. П. *Культуrowідповідність мистецької освіти. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи* : монографія / за ред. І. А. Зязюна. Київ : Вид-во «Віпол», 2000. С. 108–133.

інтелектуальної гідності, розвитку чесності, відповідальності усіх учасників освітнього процесу в ЗВО.

*Людиноцентричний підхід* визначають науковці (І. Бех, В. Кремень, А. Кучерявий, А. Лякішева, О. Малихін, А. Хоменко, Н. Чернящук та ін.) як філософію гуманістично орієнтованої політики і практики людино- і державотворення.

*Людиноцентричний підхід* у ЗВО відображає інтегральний вияв людяності у стосунках суб'єктів освітнього процесу, визнання власної цінності та цінності іншої особистості в комунікації та діяльності; поцінування потреб, мотивів, інтересів, прагнень, можливостей і бажань студента в набутті професійної обізнаності; створення належних умов для особистісно-професійного становлення викладача як науковця, лектора, методиста та організатора науково-дослідної та навчально-виховної діяльності здобувача.

Особливість *людиноцентрованого підходу в управлінні якістю професійної підготовки майбутнього вчителя* уявляє **праксеологічні аспекти (праксіологія** (від грецьк. *πράξις* – дія та *λογία* – мова, вчення) – галузь досліджень, що вивчає людську діяльність в аспекті її ефективності й полягає тому, що він ставить у центрі своєї уваги дієву людину, на протилежність іншим міркуванням, які ігнорують людський фактор.

В аспекті дослідження *головними принципами людиноцентричного підходу* визначено *принципи «Студентоцентрованої суб'єктності» і «Праксеологічного навчання».*

*Принцип студентоцентрованої суб'єктності* чітко роз'яснено у Законі про вищу освіту: здобувач вищої освіти є суб'єктом, активним учасником освітнього процесу; відповідальним соціальним партнером, ініціативним, активним учасником діяльності усієї академічної спільноти <sup>9</sup>

*Принцип праксеологічного навчання* забезпечує якість професійної підготовки майбутніх вчителів: стимулювання мотивації позитивного ставлення

---

<sup>9</sup> Про вищу освіту : Закон України від 01 лип. 2014 р. № 1556-VII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 17.10.2023).

студентів до навчання, орієнтації на їхні потреби, запити та інтереси; принцип вибору ефективних методів, засобів і форм діяльності у процесі підготовки майбутніх вчителів; принцип значущості й застосування (необхідності) результатів навчання; принцип створення індивідуальних умов для саморегуляції пізнавальної діяльності суб'єктів навчання<sup>10</sup>.

Проведений науково-теоретичний аналіз щодо визначення сутності аксіологічного та людиноцентричного підходів як орієнтирів стратегічної побудови індивідуальної освітньої траєкторії професійної самореалізації майбутнього вчителя із конкретизацією відповідних принципів дозволив сформулювати відповідну **закономірність**: *«Осмислення побудови індивідуальної освітньої траєкторії професійної кар'єри для успішної майбутньої педагогічної діяльності сприяє формуванню ціннісних орієнтацій на безперервний професійний саморозвиток, усвідомлення власної самоцінності студента як майбутнього вчителя що віддзеркалюється показниками якості професійної підготовки, активною життєвою позицією здобувача освіти»*.

**Компетентнісний підхід** є підґрунтям національних рамок кваліфікацій різних країн (в т.ч. і в Україні). Він є одним із напрямів сучасної освітньої політики багатьох країн. У Глосарії<sup>11</sup> поняття «компетентність» визначено як *«доведена здатність застосовувати знання, навички, особистісні, соціальні та/або методологічні здатності у роботі та навчанні, а також у професійному та особистісному розвитку»*.

**Компетентнісний підхід** – підхід до визначення результатів навчання, що базується на їх описі в термінах компетентностей; компетентнісний підхід є

---

10 Малихін О. Сутність і принципи праксеологічного підходу в методичній підготовці майбутнього вчителя технологій. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Сер. Педагогіка*, 2016. № 3. С. 68–73.

11 Quality in education and training : glossary. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2011. 240 p. URL: [https://inee.org/sites/default/files/resources/glossary\\_quality\\_in\\_education\\_-\\_cedefop\\_-\\_2011.pdf](https://inee.org/sites/default/files/resources/glossary_quality_in_education_-_cedefop_-_2011.pdf) (дата звернення : 04.10.2023).

ключовим методологічним інструментом реалізації цілей Болонського процесу та за своєю сутністю є *студентоцентрованим* <sup>12</sup>.

**Компетентнісний підхід до управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя** полягає не у збагаченні його певним обсягом інформації, а в розвитку вмінь оперувати нею, проєктувати і моделювати свою діяльність, набуття особистісно-професійного досвіду, здатності творчо застосовувати отримані знання й навички у практичній діяльності.

**Професійна компетентність майбутнього вчителя** – це базова характеристика діяльності фахівця, що охоплює змістовий (знання) і процесуальний (уміння) компоненти і має такі ознаки: динамічність знань, гнучкість методів професійної діяльності, професійне критичне мислення тощо.

Опираючись на аналіз і узагальнення наукових літературних джерел, саморефлексію професійного досвіду в аспекті дослідження слід звернути особливу увагу на провідні принципи компетентнісного підходу до управління якістю професійної підготовки: **принцип відповідності стандартам і принцип неперервного розвитку науково-педагогічних працівників**.

**Принцип відповідності стандартам** розкриває головний зміст підходу, бо саме професійна компетентність НПП визначається за критеріями стандарту <sup>13</sup>: до реалізації інноваційних процесів, до проведення наукових досліджень; до професійного розвитку та самоактуалізації тощо; освітні програми розробляються відповідно до затверджених освітніх стандартів МОН.

**Принцип неперервного розвитку науково-педагогічних працівників** пояснює те, що спрямованість процесу управління на якість професійної підготовки сприяє пошуку сучасних засобів професійного розвитку науково-педагогічних працівників, які впливають не тільки на здобутки самого викладача

---

12 Національний освітній глосарій: вища освіта / Захарченко В.М. та ін., за ред. В.Г. Кременя. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2018. 100 с.

13 Професійний стандарт вчителя. Міністерство економіки України : веб-сайт. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=22469103-4e36-4d41-b1bf-288338b3c7fa&title=RestrProfesiinikhStandartiv> (дата звернення: 20.10.2023).

та освітньої організації, а й на якість підготовки та професійний розвиток майбутнього фахівця.

В умовах глобальних змін *середовищний підхід* є стратегією управління розвитком соціально-педагогічної системи закладу вищої освіти, яка націлена на модернізацію місії, цілей, умов (впливів, можливостей, ресурсів), формальних та неформальних результатів для забезпечення якості вищої освіти щодо цивілізаційного розвитку людства, глобальних тенденцій вищої освіти, змін соціального, інформаційного, економічного, культурного середовища.

У найбільш широкому розумінні *середовищний підхід* (environment conception, environmental approach – англ.) – це сприйняття середовища як результату засвоєння людиною її оточення. Відтак діяльність та поведінка людини розглядаються як провідний чинник, який пов'язує окремі компоненти середовища в єдине ціле.

*Управління професійною підготовкою майбутніх фахівців в освітньому середовищі педагогічного університету* розглядається як *управління формуванням та розвитком освітнього середовища, яке має максимально ефективно виконувати свою основну функцію – надання суб'єктам відповідного рівня освіти.*

Механізм реалізації середовищного підходу полягає не лише в оновленні змісту освіти, а й у перетворенні освітнього середовища закладу вищої освіти на якісно організований простір (такий простір містить прогресивні системи мотивації, діяльності, цінностей), спроможний забезпечити умови для професійного становлення майбутнього вчителя, який компетентно вирішує громадські та професійні проблеми і відзначається активністю, є носієм та транслює соціальні цінності в суспільство.

Проведений аналіз теоретичного підґрунтя управління професійною підготовкою майбутнього вчителя на засадах компетентнісного та середовищного підходів (В. Желанова, Г. Полякова, А. Семенова, І. Сидорук, С. Совгіра, О. Ярошинська та ін.) дає змогу розглядати його як комплексне, інтегративне опосередковане управління професійною підготовкою крізь призму

моделювання, проектування, конструювання освітнього середовища закладу освіти, відбувається у парадигмі моніторингу, що націлений на досягнення параметрів, які максимально сприятимуть реалізації основної місії ЗВО – підготовці конкурентноспроможного фахівця.

*Головними принципами середовищного підходу*, який є основою створення сприятливого освітнього середовища, зосередженого на формування соціальної компетентності майбутніх фахівців в умовах закладу вищої освіти, визначено такі: «принцип гнучкості та адаптивності» та «принцип відповідності вимогам ринку праці, суспільним запитам, особистим запитам здобувачів вищої освіти».

*Принцип гнучкості та адаптивності* є підґрунтям для швидкої й адекватної трансформації чи удосконалення механізмів управління у випадку змін зовнішнього і внутрішнього середовища або зміни стратегії, здатності ЗВО швидко реагувати на ці зміни; вимагає чіткого уявлення про засоби здійснення управлінського впливу на якість шляхом вибору еквівалентних методів забезпечення якості.

*Принцип відповідності вимогам ринку праці, суспільним запитам, особистим запитам здобувачів вищої освіти розкриває* сенс прямопропорційної залежності рівня підготовки конкурентноспроможного випускника від можливості зайняти відповідне місце на ринку праці; здатність до маневрування на ринку освітніх послуг в разі принципових змін і появи нових загроз та можливостей для розвитку ЗВО.

Проведений науково-теоретичний аналіз щодо визначення сутності методологічних компетентнісного та середовищного підходів як підґрунтя стратегічного оновлення освітніх програм в педагогічних університетах відповідно до професійних стандартів на шляху вдосконалення якості підготовки майбутнього вчителя із конкретизацією відповідних принципів, дозволив сформулювати відповідну **закономірність**: «Скоординована співпраця із стейкхолдерами щодо розробки, впровадження і оновлення освітніх програм у

*педагогічному ЗВО, визначає оптимальність динаміки шляхів вдосконалення якості підготовки майбутнього вчителя».*

Як засвідчує аналіз праць українських та зарубіжних учених (Т. Алексєєнко, Р. Каплан, К. Моландер, Д. Нортон, С. Одіоме, Дж. Реддін, О. Тимошенко, О. Янкович та ін.), у підготовці фахівця ключову роль відіграє **програмно-цільовий** підхід, який дає змогу здійснити ефективне поєднання програмних цілей зі шляхами їх досягнення, включаючи механізми державного й ринкового регулювання.

*Сутність програмно-цільового підходу* полягала у системному передбаченні можливих результатів діяльності закладу освіти та шляхів їх досягнення як на близьку, так і на далеку перспективу. Програмно-цільове управління забезпечує пріоритет стратегічних завдань, зорієнтовує на комплексний підхід у застосуванні ресурсів та досягнення максимально дієвих результатів.

**Програмно-цільовий підхід до управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя у вищій школі** розглядається як науково обґрунтована система суб'єкт-суб'єктної взаємодії студентів, професорсько-викладацького складу, структурних підрозділів, органів студентського самоврядування, «результатом і головною метою якої є уніфікація і спрощення управлінської діяльності, створення умов для більш ефективного вирішення питань наукової організації педагогічної праці в вищій школі, оптимізація роботи різних структурних підрозділів закладу освіти, спрямованої на якість професійної підготовки майбутнього вчителя»<sup>14</sup>.

Відтак, **програмно-цільовий підхід** формулює визначення проблеми та конкретизацію цілей; розробку та реалізацію програми, що спрямована на їх досягнення; систематичний контроль за якістю та результатами робіт, які передбачено програмою; коригування запланованих заходів; враховує власну стратегію галузі у розробці програми розвитку спеціальності.

---

<sup>14</sup> Алексєєнко Т. Структурно-функціональний аналіз управління якістю підготовки фахівців в університеті. *Педагогіка та психологія*. 2005. вип. 224. С. 3–9.

Провідними принципами цього підходу в аспекті дослідження конкретизовано принцип **оптимізації програми дій на основі прийняття управлінських рішень** та принцип **координованості діяльності суб'єктів управлінського впливу**. Сутність яких полягає у тому, що *принцип оптимізації програми дій на основі прийняття управлінських рішень* конкретизує основні положення і норми поведінки, які відображають вимоги до форм і методів здійснення функцій управління, характер взаємовідносин власників, менеджерів і виконавців організації між собою і зовнішнім середовищем, який визначається об'єктивними законами діяльності та розвитку установи, характерними ознаками практики прийняття управлінських рішень. *Принцип координованості діяльності суб'єктів управлінського впливу* окреслює зміст управління і розкривається через взаємодію усіх учасників освітнього процесу.

**Рефлексія** – окремий вид діяльності, який є важливим засобом для успішності людини. Зважаючи на багатоаспектність поняття «рефлексія», вона присутня на всіх рівнях функціонування особистості, визначає спосіб життєдіяльності, професійну ідентичність, трансформацію навчальної та професійної діяльності і проявляється як спосіб усвідомлення її результатів, як базова особистісна характеристика суб'єкта, завдяки якій можлива регуляція ним власної діяльності.

Позаяк рефлексія є передумовою цілеспрямованої зміни себе та й усіх аспектів життєдіяльності (професійної зокрема), формувати рефлексію доцільно в цілісному процесі життєдіяльності, у якому особистісне і професійне нероздільні.

**Рефлексивний підхід** забезпечує розгортання суб'єктності, новий досвід суб'єктної взаємодії, здатність продуктивно міркувати й діяти, регулювати власну активність, фактично – бути людиною інноваційного типу. Тільки суб'єкт може сприяти формуванню суб'єктності в інших людях, з огляду на потребу впровадження в освіті партнерських стосунків.

**Рефлексивний підхід до управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в сучасному ЗВО** передбачає цілеспрямовану

організацію рефлексивних впливів, що націлені на об'єкт управління для посилення конкурентного становища на ринку послуг. Рефлексивний вплив – це така інформаційна рефлексія, у якій беруть до уваги рефлексію прийняття рішення суб'єктом, на якого він спрямований.

*Рефлексивний підхід* також сприяє реалізації *функцій* властивих рефлексії у педагогічному процесі: *проектувальна* – рефлексія передбачає моделювання, проектування діяльності, взаємодії учасників педагогічного процесу, цілеутворення у діяльності; *організаторська* – рефлексія дає змогу для організації найбільш продуктивної діяльності, взаємодії викладача та здобувача; *комунікативна* – рефлексія є важливою умовою спілкування усіх учасників освітнього процесу; *смыслотворча* – рефлексія обумовлює формування у свідомості учасників педагогічного процесу сенсу їхньої діяльності, сенсу взаємодії; *мотиваційна* – рефлексія визначає спрямованість, характер, результативність спільної діяльності викладача та студента; *корекційна* – рефлексія спонукає учасників педагогічного процесу до коригування власної діяльності та налагодження взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу.

Повнота *рефлексивного підходу в освіті як основи ефективного управління якістю* та комплексного неперервного розвитку професійної майстерності має ґрунтуватися на *трьох підґрунтях* у їх цілісній єдності: *когнітивному, емоційному і вольовому* тобто конативному. Усунення одного зі складників руйнує природну духовну цілісність самої особистісно-професійної парадигми суб'єкта освітнього процесу.

Отже, *головними принципами рефлексивного підходу конкретизовано: принцип* орієнтації на особистісне зростання суб'єктів освітнього процесу, а також принцип гармонійної єдності когнітивно-емоційно-конативної цілісності людини. Ці принципи в аспекті дослідження ми трактуємо як:

**«Орієнтації на особистісне зростання суб'єктів освітнього процесу»** – інструмент рефлексивного управління поведінкою і діяльністю інших, усвідомлення власних особистісних сенсів, внутрішнє мовлення і мислення, мотивуюча сфера свідомості, взаємопізнання суб'єктів діяльності, взаємовплив,

самоорганізація, перетворення, осмислення кожного кроку у педагогічний діяльності з метою підвищення якості викладання, самовивчення, пізнання власної особистості, олюднення професійних знань і вмінь, емоційне усвідомлення.

**«Гармонійної єдності когнітивно-емоційно-конативної цілісності людини»** – визначає єдність досвіду переживання емоційного ставлення; змісту вольової та інтелектуальної активності; рівня засвоєння особистісно-професійного досвіду і цілісну оцінку власної діяльності

Проведений науково-теоретичний аналіз щодо визначення сутності *програмно-цільового* та *рефлексивного* підходів як підґрунтя ефективного управління якістю освітнього процесу та комплексного неперервного розвитку професійної майстерності із конкретизацією відповідних принципів дозволив сформулювати відповідну **закономірність**: *«Розвиток викладацької майстерності в освітньому середовищі підвищує мотивацію до педагогічної діяльності і визначає ефективність управління якістю підготовки майбутніх учителів у гармонічній єдності когнітивно-емоційно-конативної цілісності людини»*.

**Системний підхід** трактується як напрям у методології науки, метою якого є розробка методів дослідження й утворення складних за організацією об'єктів як систем. Об'єкти в проєкції на систему досліджують шляхом використання особливих властивостей – системних параметрів, зокрема простота, складність, гомогенність, надійність тощо. *Гомогенність* – це властивість відбору, дані якого визначають середнім арифметичним.

У філософському аспекті системний підхід – це формування системного погляду на світ, в основі ідеї цілісності, структурованої організованості досліджуваних об'єктів, їхньої внутрішньої активності й динамізму. Крім цього, означає певний розвиток як філософського розуміння дійсності, так і принципів його пізнання. З філософським обґрунтуванням системного підходу тісно пов'язана його логіко-методологічна проблематика.

**Системний підхід у педагогіці** спрямований на розкриття цілісності педагогічних об'єктів, виявлення в них різноманітних типів зв'язку та зведення їх у єдину теоретичну картину.

**Системний підхід в управлінні** передбачає розгляд різноманітних процесів і явищ в управлінні як систем – сукупність взаємопов'язаних елементів, яка володіє новими властивостями, які відсутні у вже існуючих в неї елементів.

**Системний підхід у менеджменті** передбачає дослідження у нерозривній єдності організації і середовища, в якому ця організація існує.

**Професійну підготовку сучасного вчителя** розглядаємо як систему, в якій всі компоненти перебувають у взаємозв'язку й взаємозалежності. Цей підхід передбачає, що відносно самостійні компоненти системи підготовки розглядаються не ізольовано, а в їх взаємозв'язку. Вчені Г. Єльнікова, Т. Лукіна, В. Олійник та ін. трактують системний підхід як перспективний напрям розвитку наукового пізнання об'єктів зі складною природою та наголошують на його належності до методологічного знання, тобто відносять до рівня загальнонаукових принципів дослідження. Учені І. Бех, О. Савченко витлумачують педагогічну систему як цілісну єдність, яка утворена множиною взаємопов'язаних елементів для цілеспрямованого педагогічного впливу на особистість.

**Основними елементами системи освіти** є цілі та зміст освіти; способи і засоби її здобуття; освітній процес, його суб'єкти й об'єкти, освітнє середовище; результат освіти, тобто рівень освіченості людини. З допомогою системного підходу складний об'єкт управління освітою можна уявити як сукупність простих, доступних для вивчення елементів.

**Заклад вищої освіти як педагогічна система** є самостійною цілісністю, що розвивається, керується і складається з низки компонентів. Управління педагогічною системою, з одного боку, дає змогу бути їй цілісно, з іншого – дозволяє змінювати, впливати на дії окремих її компонентів.

**Система управління якістю у ЗВО** – це сукупність організаційної структури, методик, процесів та ресурсів, необхідних для реалізації політики та

цілей у сфері якості шляхом планування, забезпечення, контролювання та покращення якості. Відтак системний підхід дає змогу будувати моделі управління залежно від конкретних умов; виділяючи такі загальні ознаки освітньої системи, як наявність мети, специфічні зв'язки між її елементами, зв'язки із зовнішнім середовищем, цілісність тощо.

Підкреслимо, що *засадничими принципами* системного підходу до процесу управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя нами конкретизовано:

– принцип *релевантності теорії якості та практики управління нею* – кожне релевантне управлінське рішення має відповідати логіці, функціям та методам управління якістю підготовки майбутнього вчителя та розв'язувати завдання, які поставлені перед сучасним закладом освіти з можливістю діагностики досягнення цілей, планування процесу навчання;

– принцип *аналітичного прогнозування* – здійснення прогнозів завдяки всебічному аналізу реальних ситуацій і побудови конкретних моделей функціонування освітнього процесу чи закладу освіти на кожному з їх рівнів і в різному часовому режимі: оперативному, тактичному та стратегічному.

Аналітичне прогнозування здійснюється на основі обробки інформації про кадрові, фінансово-економічні й матеріально-технічні можливості ЗВО, психологію виконавців, стереотипи їхнього мислення у вирішенні визначальних питань, про терміни, способи коригування і критерії якості виконання дій і завдань. Імперативними моделями управлінської діяльності менеджера освіти певною мірою є накази, розпорядження й інструкції, що передбачають досягнення позитивних результатів їх виконання.

Сутність факторно-критеріального підходу полягає в тому, що будь-яке цілісне якісне явище, якщо воно усвідомлено людиною, можна представити у вигляді сукупності факторів як його складових. З метою переходу до кількісного виміру цього явища воно приймається як повне ціле за одиницю (1.0). Тоді кожна його складова (фактор) виражатиметься у долях цієї одиниці. Але розмір «долі» кожного фактору залежить від його важливості чи вагомості у цьому явищі.

Своєрідністю **факторно-критеріального підходу** є оцінювання ефективності явищ і процесів, які не завжди підлягають кількісному оцінюванню шляхом виділення окремих елементів системи. Щодо управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя призначенням факторно-критеріального підходу є вимірювання «ефективності» управління як міри якості. Ефективність розглядається тут як комплексна характеристика функціонування будь-якої складної системи.

Застосування системи факторів і критеріїв, рівневих шкал дозволяє при дотриманні певних принципів досить точно оцінити досліджувані явища. Його використання спричиняє одночасне декомпозирування цілісного явища чи процесу на найпростіший складовий у вигляді факторів, визначити їх важливість (вагомість) та присутність, після цього інтегрувати їх у цілісність, що буде характеризувати в індексному вигляді досягнення результату порівняно з бажаним чи запланованим, чи ідеальним рівнем.

Резюмуючи вищезазначене, підкреслимо, що в аспекті дослідження *факторно-критеріальний підхід* поєднує визначення та застосування переліку факторів та їх критеріїв — умінь, що максимально розкривають сутність цих груп та кваліметричний апарат обчислення їхнього рівня.

Основним засобом кваліметричного аналізу є оцінювання процесу управління якістю підготовки майбутнього вчителя, який виступає як об'єкт, що піддається безперервному оцінюванню, тобто постійно здійснюється порівняння поточних показників цільових параметрів із нормативними.

Таким чином, *головними принципами факторно-критеріального підходу*, як детермінанти процедур реалізації функцій і методів управління якістю підготовки в структурних підрозділах ЗВО, визначено *«принцип кваліметричного аналізу»* і *«принцип комплексного моніторингу»*.

*Принцип «кваліметричного аналізу»* дозволяє встановлювати показники та критерії ефективності, методи, інструменти та вихідні дані для оцінки, визначати суб'єктів оцінки, час оціночних процедур, частоту проведення, узагальнювати та інтерпретувати одержані результати.

Відхилення служать сигналом для впливів, які повертають систему в нормальний стан, на нашу думку, реалізація принципу кваліметрії дійсно дозволяє об'єктивно підійти до оцінювання рівня управління освітнім середовищем професійного розвитку, оскільки він пропонує використовувати статистичні методи і рівневі шкали для об'єктивізації досліджуваних явищ. Застосування системи факторів і критеріїв, рівневих шкал дозволяє при дотриманні певних принципів досить точно оцінити досліджувані явища. Ми вважаємо, що принцип кваліметрії дійсно є дієвим модусом оцінювання рівня управління освітнім середовищем професійного розвитку вчителя завдяки його об'єктивності та валідності.

**Принцип «комплексного моніторингу»** визначає єдність порядку та методології оцінювання, застосування єдиних критеріїв для оцінки викладачів ЗВО; рівність усіх учасників регулярного оцінювання перед законом та недискримінація; комплексності діагностики (мотиваційно-емоційні особливості (для чого обстежується особистість?), предмет (що досліджується?), рівень (як досліджується?), форма (в якій формі?), за етапами (часовий аспект); циклічності аналізу результатів; незалежних експертів; лонгітюдності (тривалості в часі).

Підставою для конкретизації своєрідності *системного і факторно-критеріального* підходів є звернення до сучасних психолого-педагогічних досліджень, згідно з якими зростаючі вимоги до управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя зумовили необхідність розроблення надійних механізмів оцінювання ефективності такого процесу. Зазначені підходи визначають теоретичні позиції організації та здійснення процесу управління вчителя в різних підсистемах (підготовка кадрів, підвищення кваліфікації, методична робота). Окреслені підходи не перебувають у суперечливих взаємозв'язках, а, навпаки, доповнюють один одного, що забезпечує вибір тактики наукового дослідження, яка пов'язана з розробленням системи управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя.

Проведений науково-теоретичний аналіз щодо визначення сутності цих підходів із конкретизацією відповідних принципів дозволив сформулювати відповідну **закономірність**: *«Вибір інструментарію вимірювання задля проектування і моніторингу внутрішньої системи забезпечення якості освіти спирається на процедури реалізації функцій управління, корелює з релевантними методами управління якістю підготовки майбутніх учителів, забезпечуючи рівність усіх учасників регулярного оцінювання».*

**Синергетичний підхід** (від грецьк. *sinergeia* – співробітництво) – сукупність взаємопов'язаних принципів функціонування різних систем, що можуть самоорганізовуватися. Синергетичний підхід трактується у сучасному наукознавстві як загальнонаукова методологія педагогіки.

У теорії систем відкритою називають систему, яка має контакти з зовнішнім середовищем, обмінюється з ним і речовиною, і енергією. Питання становлення сучасних закладів вищої освіти як відкритих систем активно розглядається і досліджується у науковій літературі. Сучасний стан багатьох систем, у тому числі системи управління якістю вищої освіти є динамічним і невірноваженими, в якій відбувається своєрідна взаємодія із зовнішнім середовищем.

**Процес управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя** розглядаємо як відкриту, саморегульовану цілісну систему, що характеризується динамічністю, складністю, невизначеністю й автономністю, забезпечує неперервне підвищення якості освіти завдяки активному використанню як внутрішніх ресурсів, так і можливостей, що визначаються умовами зовнішнього світу.

Серед загальнонаукових принципів синергетичного підходу в аспекті дослідження провідними є **принцип відкритості та нелінійності і фрактальності**.

У ракурсі принципу **відкритості та нелінійності** педагогічні системи розглядаються насамперед з позиції відкритості, співтворчості та орієнтації на саморозвиток, відкритості для нових соціальних і педагогічних впливів,

взаємодії з навколишнім середовищем, що надає можливості успішно реалізувати функції управління, по-новому підійти до розроблення проблем розвитку педагогічних систем і педагогічного процесу; «процес самоорганізації відбувається в результаті взаємодії випадковості й необхідності та завжди пов'язаний із переходом від несталості до сталості»<sup>15</sup>.

Принцип *фрактальності* розглядає педагогічний фрактал як найменший конструкт педагогічної системи подібного до її загальної структури. Фрактал педагога впливає на формування фракталу того, кого він навчає чи виховує. Не лише викладач впливає на якість підготовки, а й здобувачі впливають на якість підготовки викладача<sup>16</sup>. Таким чином, педагогічний ЗВО, здійснюючи якісну підготовку майбутнього вчителя, повинен ґрунтувати її на *фрактальному* взаємовпливі суб'єктів освітнього процесу та приділяти значну увагу підвищенню якості освітніх програм, освітнього процесу, системі забезпечення якості, виходячи з принципу подібності.

Сьогодні *цифровізація* становить ключовий фактор удосконалення системи освіти. Діджиталізація, крім безпосереднього впливу на ефективність навчального процесу, надає низку непрямих переваг, зокрема оптимальне використання часу для більш ефективного формування ключових компетентностей. Освітній процес завдяки цифровізації стає більш персоналізованим, доступним і гнучким. Це, своєю чергою, забезпечує комфортні умови для самонавчання, ефективного розвитку та кар'єрного зростання. Різновекторні напрями впровадження цифровізації в освітній простір є предметом дослідження зарубіжних (К. Бассет (C. Bassett), К. Гере (C. Gere), Г. Грибер (G. Creeber), М. Деузе (M. Deuze), Г. Крибер і Р. Мартін (G. Greeber & R. Martin), Л. Манович (L. Vanovich), Дж. Стommel (J. Stommel), М. Хенд

---

15 Кремень В. Г., Ільїн В.В. Синергетика в освіті: контекст людиноцентризму: монографія. Київ: Педагогічна думка, 2012. 368 с.

16 Штефан Л. В. Концептуальні підходи до формування інноваційної культури майбутніх інженерів-педагогів. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2011. Вип. 32-33. С. 18-27.

(М. Hand) та вітчизняних науковців (В. Биков, Д. Галкін, М. Жалдак, М. Лещенко, П. Матюшко, О. Овчарук та ін.<sup>17</sup>

**Цифровізація** – відображення сучасної парадигми розвитку суспільства, у якому конкурентоспроможність та ефективність є життєво необхідними якостями. «Цифровізація сприяє спрощенню освітнього процесу, роблячи його більш гнучким, пристосованим до реалій сучасного дня, що забезпечує формування конкурентоспроможних професіоналів»<sup>18</sup>. Завдяки ретельно організованому цифровому середовищу освіта стає більш доступною і комфортною, що вкрай важливо за умов мінімальних затрат – часових, фінансових, людських ресурсів.

Зауважимо, що разом із розвитком цифрових технологій у суспільстві змінюються й умови життєдіяльності людуства. Загалом, *життєдіяльність* – це спосіб існування людини, її нормальна буденна діяльність і відпочинок, що відбувається у постійному контакті із середовищем. Вона є складною біоенергетично-соціальною системою, яка забезпечується на трьох рівнях: *фізіологічному, психічному та соціальному*.

На *фізіологічному* рівні розвиток людини відбувається відповідно до біологічних законів, на *психічному* рівні, основою її життєдіяльності є емоційно-вольова сфера та розвиток самосвідомості; на *соціальному* рівні на її життєдіяльність впливають люди з якими вона взаємодіє та суспільство загалом.

**Інноваційна трансформація життєдіяльності вчителя**, залишаючись традиційною взаємодією особистості у соціальному середовищі, розглядається в епоху цифровізації у площинах реальної і віртуальної комунікації та *забезпечує* розвиток умінь навчатися самостійно, виокремлювати найбільш цінну інформацію для саморозвитку; здатність до мобільності особистості

---

<sup>17</sup> Кучерак І. В. Цифровізація та її вплив на освітній простір у контексті формування ключових компетентностей. URL: [http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/22/part\\_2/22.pdf](http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/22/part_2/22.pdf) (дата звернення: 17.10.2023).

<sup>18</sup> Карплюк С. О. Особливості цифровізації освітнього процесу у вищій школі. *Інформаційно-цифровий освітній простір України: трансформаційні процеси і перспективи розвитку* : матеріали методологічного семінару НАПН України, 4 квітня 2019 р. / за ред. В. Кременя, О. Ляшенка ; укл. А. Яцишин, О. Соколюк. Київ, 2019. С. 188-197.

майбутнього вчителя, уміння швидко адаптуватися до умов, що змінюються непередбачувано і стрімко; посилення мотивації до самоосвіти та саморозвитку; побудову індивідуальної освітньої траєкторії; підвищення конкурентоспроможності майбутнього вчителя, завдяки оволодінню цифровими технологіями.

Таким чином, резюмуючи вищевикладене, зазначимо, що методологічний *«інноваційно-трансформаційний підхід до життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації»* визначає педагогічну взаємодію як життєдіяльність людини, яка забезпечується на трьох рівнях: фізіологічному, психічному та соціальному – та цілісно об'єднує емоційну, інтелектуальну та волюву сфери особистості в контексті трансформацій сучасного освітнього середовища / простору системи педагогічної освіти в Україні, розглядається у площинах реальної і віртуальної освіти у їх синергетичному поєднанні в епоху цифровізації.

Проведений аналіз щодо визначення сутності методологічного педагогічного *«інноваційно-трансформаційного підходу до життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації»* дозволив зробити узагальнення про те, що організаційні механізми управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя XXI століття у синергетичному поєднанні реального і віртуального освітнього середовища визначаються *візією і місією педагогічного університету*, а також є взаємоузгодженими процедурами, які ґрунтуються на:

– *розумінні того, що освіта – «наукове утворення» відкритого типу, яке обумовлюється, але не визначається її обставинами;*

– *усвідомленні учасниками освітнього процесу свого призначення та перспектив, самореалізації впродовж життя;*

– *визнанні пріоритету людиновимірності критеріїв якості освіти в умовах розвитку цифрових технологій як онтологічного імперативу духовності буття людини, як цілісного підґрунтя тріади: минуле, сучасність, майбутнє.*

**Людиновимірність** в освітньому процесі полягає у тому, що саме людина стає центральним об'єктом освітнього процесу, управлінської діяльності, а індивідуальні природні здібності та потенціал кожної особистості поступово трансформуються у найважливіший складник в управлінському процесі. Виходячи з антропологічних загальнонаукових засад, людина стає метою, а не засобом управлінської діяльності, яка здійснюється для неї й заради неї, забезпечуючи можливості для самореалізації суб'єктів освітнього процесу. Людиновимірність суспільних та освітніх процесів передбачає формування особистості майбутнього вчителя, спрямованого на рефлексивну діяльність і мислення в освітньому середовищі; націлює її на удосконалення, розуміння власної місії та призначення у цілісній єдності складників: когнітивного, емоційного і вольового.

У межах підходу нами сформульовано і обґрунтовано два відповідні принципи: *«Партесного управління вищою освітою»* та *«Людиновимірності якості сучасної освіти в епоху цифровізації»*. Конкретизуємо та пояснимо їх:

– *сутність* принципу *людиновимірності якості сучасної освіти в епоху цифровізації* полягає у тому, що стратегії і механізми підвищення якості освіти розробляються і впроваджуються із забезпеченням відкритої рефлексивної взаємодії між всіма учасниками освітнього процесу за умов збереження цілісності характеристик формування суб'єктності кожної особистості (когнітивної, емоційної і вольової), *при застосуванні* цифрових технологій, які постають інструментом для гармонійного розвитку людини в освітньому середовищі, технологічним знаряддям щодо збагачення ціннісного досвіду, культури майбутнього фахівця.

– *сутність* принципу *партесного управління вищою освітою* ми трактуємо в аспекті *широкого взаємопов'язаного і комплексного застосування цифрових технологій в управлінні якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах з конкретизацією своєрідності організаційно-методичних засад для кожного з п'яти щаблів концептуальної моделі, розкриваючи глибинний сенс і витоки ідеї партесності – злагодженості та*

єдності, гармонізації дій суб'єктів управління, які мають запроваджуються одночасно щодо досягнення спільної мети.

Проведений аналіз щодо визначення сутності методологічного педагогічного *«інноваційно-трансформаційного підходу до життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації»* із конкретизацією відповідних принципів *«Партесного управління вищою освітою»* та *«Людиновимірності якості сучасної освіти в епоху цифровізації»* дозволив сформулювати відповідну **закономірність 2** означеного підходу: «Механізми управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя є взаємоузгодженими процедурами, які ґрунтуються на розумінні того, що освіта; «наукове утворення» відкритого типу, яке обумовлюється, але не визначається її обставинами; допомозі в усвідомленні учасниками освітнього процесу свого призначення та перспектив, самореалізації протягом життя; визнанні пріоритету людиновимірності критеріїв якості освіти в умовах розвитку цифрових технологій як онтологічного імперативу духовності буття людини, як цілісного підґрунтя тріади: минуле, сучасність, майбутнє».

*Теоретико-методологічні засади управління якістю освіти у вищому педагогічному закладі освіти* трактуються як сукупність відповідних наукових підходів, принципів, закономірностей, функцій, методів та засобів управління якістю освіти у ЗВО, що мають забезпечити ефективне управління якістю освіти у вищому педагогічному закладі освіти. В аспекті дослідження нами конкретизовано такі:

1) Концепція управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО базується на *людиноцентричному, аксіологічному, компетентнісному, середовищному, програмно-цільовому, рефлексивному, системному, факторно-критеріальному, синергетичному* підходах, а також специфічному підході *«інноваційної трансформації життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації»*.

2) Ефективне управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО передбачає впровадження системи менеджменту якості освітньої діяльності ЗВО, яка відповідала б вимогам та критеріям міжнародних

стандартів. Що містить наявність чітких перспектив розвитку ЗВО, обґрунтованість місії, цілей, поточних планів роботи; раціональність ухвалених рішень, їх зв'язок зі стратегією розвитку закладу освіти; 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 у вищому педагогічному закладі освіти.

3) Використання сучасних цифрових технологій підвищує якість підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО.

4) Управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО буде результативним, якщо спиратиметься на такі конкретизовані принципи:

– *студентоцентрированої суб'єктності та праксеологічного навчання* (людиноцентричний підхід);

– *культуровідповідності освіти та академічної доброчесності* (аксіологічний підхід);

– *єдності змістово-технологічного забезпечення освітнього процесу та неперервного особистісно-професійного розвитку педагога* (компетентнісний підхід);

– *гнучкості та адаптивності освітнього середовища та відповідності освітніх програм вимогам різних груп стейкхолдерів* (середовищний підхід);

– *оптимізації програми дій на ґрунті управлінських рішень та координації діяльності суб'єктів управління* (програмно-цільовий підхід);

– *інтеріоризації та гармонійної єдності когнітивно-емоційно-конативної цілісності людини* (рефлексивний підхід);

– *функціональності та аналітичного прогнозування розвитку системи забезпечення якості ЗВО* (системний підхід);

– *кваліметричного аналізу та рейтингування* (факторно-критеріальний підхід);

– *відкритості і нелінійності та фрактальності* (синергетичний підхід);

– *партесного управління вищою освітою та людиновимірності якості сучасної освіти в епоху цифровізації* (інноваційної трансформації життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації).

5) Система управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО функціонує на таких п'яти рівнях: 1. Здобувачі; 2. Освітні програми; 3. Факультет; 4. ВЗСЯО; 5. Ректорат педагогічного ЗВО.

6) Ефективне управління якістю освіти можливе лише за умови високого рівня професійної компетентності керівників педагогічного ЗВО.

7) Від запровадження системи постійно діючого моніторингу якості освіти у ЗВО, оцінки діяльності керівників, структурних підрозділів, викладачів та працівників залежить динаміка управління якістю підготовки майбутнього вчителя.

8) Організаційно-методичне забезпечення якості результату освітнього процесу в педагогічному ЗВО є основою для досягнення результату в управлінні якістю освіти, що пояснюється відповідними закономірностями ефективного управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному університеті.

У вигляді таблиці 1 показано взаємозв'язок означених параметрів.

**Перший рівень** – здобувачі освіти ЗВО та їх ініціативні групи. На цьому рівні теоретико-нормативний концепт управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО реалізовано в тому, що розробляється інфраструктура підтримки студентів, яка має охопити широкий спектр практичної підготовки, таких як:

- підтримка навчальної та наукової діяльності студентів,
- забезпечення розвитку їхніх творчих здібностей,
- створення можливостей для академічної мобільності,
- психологічна підтримка студентів,
- допомога в працевлаштуванні та побудові кар'єри тощо.

Таблиця 1.

**Взаємозв'язок параметрів моделі системи управління якістю підготовки  
майбутнього вчителя**

РІВНІ	1. ЗДОБУВАЧІ			
ПІДХОДИ	Аксіологічний		Людиноцентричний	
ПРИНЦИПИ	Академічної добročесності	Культуровідповід- ності освіти	Праксеологічного навчання	Студентоцентро- ваної суб'єктності
<b>1. ЗАКОНО- МІРНІСТЬ</b>	<i>Осміслення побудови індивідуальної освітньої траєкторії професійної кар'єри для успішної майбутньої педагогічної діяльності сприяє формуванню ціннісних орієнтацій на безперервний професійний саморозвиток, усвідомлення власної самоцінності студента як майбутнього вчителя що віддзеркалюється показниками якості професійної підготовки, активною життєвою позицією здобувача освіти</i>			
РІВНІ	2. ОСВІТНІ ПРОГРАМИ			
ПІДХОДИ	Середовищний		Компетентнісний	
ПРИНЦИПИ	Відповідності освітніх програм вимогам різних груп стейкхолдерів	Гнучкості та адаптивності освітнього середовища	Неперервного особистісно- професійного розвитку педагога	Єдності змістово- технологічного забезпечення освітнього процесу
<b>2. ЗАКОНО- МІРНІСТЬ</b>	<i>Скоординована співпраця із стейкхолдерами щодо розробки, впровадження і оновлення освітніх програм у педагогічному ЗВО, визначає оптимальність динаміки шляхів вдосконалення якості підготовки майбутнього вчителя</i>			
РІВНІ	3. ФАКУЛЬТЕТ			
ПІДХОДИ	Рефлексивний		Програмно-цільовий	
ПРИНЦИПИ	Гармонічної єдності когнітивно-емоційно- конативної цілісності людини	Орієнтації на особистісне зростання суб'єктів освітнього процесу	Координації діяльності суб'єктів управління	Оптимізації програми дій на грунті управлінських рішень
<b>3. ЗАКОНО- МІРНІСТЬ</b>	<i>Розвиток викладацької майстерності в освітньому середовищі підвищує мотивацію до педагогічної діяльності і визначає ефективність управління якістю підготовки майбутніх учителів у гармонічній єдності когнітивно-емоційно-конативної цілісності людини</i>			

РІВНІ	4. ВСЗЯО			
ПІДХОДИ	Факторно – критеріальний		Системний	
ПРИНЦИПИ	Комплексного моніторингу	Кваліметричного аналізу	Аналітичного прогнозування	Релевантності теорії якості та практики управління нею
4. ЗАКОНО-МІРНІСТЬ	<p><i>Вибір інструментарію вимірювання задля проєктування і моніторингу внутрішньої системи забезпечення якості освіти спирається на процедури реалізації функцій управління, корелює з релевантними методами управління якістю підготовки майбутніх учителів, забезпечуючи рівність усіх учасників регулярного оцінювання</i></p>			
РІВНІ	5. МЕНЕДЖМЕНТ ЗВО			
ПІДХОДИ	Інноваційної трансформації життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації		Синергетичний	
ПРИНЦИПИ	Людиновимірності якості сучасної освіти в епоху цифровізації	Партесного управління вищою освітою	Фрактальності	Відкритості та нелінійності
5. ЗАКОНО-МІРНІСТЬ	<p><i>Механізми управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя є взаємоузгодженими процедурами, які ґрунтуються на:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>– розумінні того, що освіта – «наукове утворення» відкритого типу, яке обумовлюється, але не визначається її обставинами;</i></li> <li><i>– усвідомленні учасниками освітнього процесу свого призначення та перспектив, самореалізації впродовж життя;</i></li> <li><i>– визнанні пріоритету людиновимірності критеріїв якості освіти в умовах розвитку цифрових технологій як онтологічного імперативу духовності буття людини, як цілісного підґрунтя тріади: минуле, сучасність, майбутнє</i></li> </ul>			

**Другий рівень** – рівень безпосередньої реалізації освітніх програм, поточного моніторингу: кафедри, групи забезпечення освітніх програм спеціальностей, гаранті програм, програмна рада як дорадчий орган гаранта освітньої програми, викладачі, які забезпечують освітні компоненти за програмою, внутрішні та зовнішні стейкхолдери. На цьому рівні з позицій теоретико-нормативного концепту управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО пріоритетним завданням освітньої діяльності є досягнення задекларованих програмних результатів навчання. Для цього зміст та структура освітніх програм повинні бути побудовані так, щоб надійно забезпечували отримання здобувачами повного набору компетентностей відповідно до вимог ринку праці.

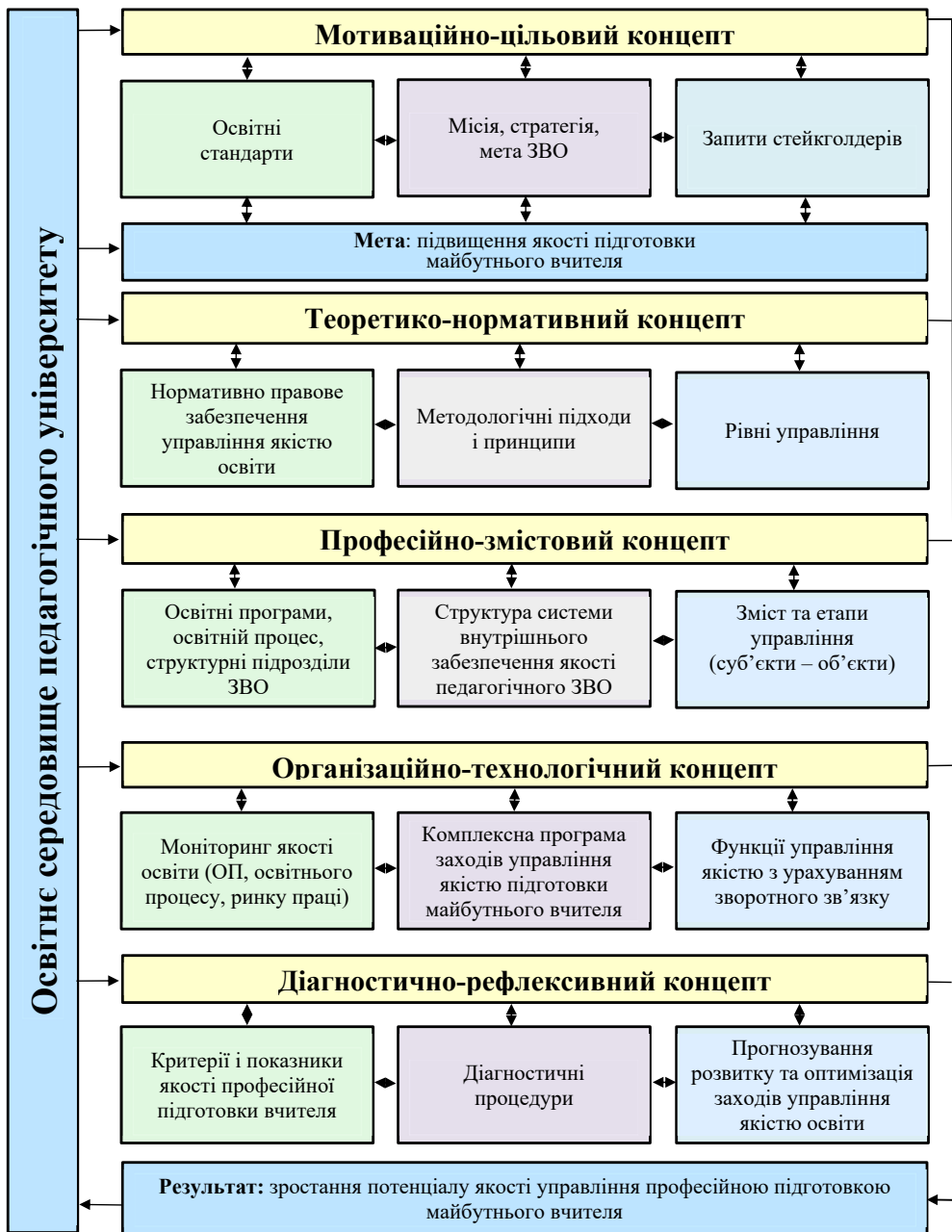
**Третій рівень** – рівень впровадження і адміністрування освітніх програм, моніторингу якості освітніх послуг та потреб галузевого ринку праці: структурні підрозділи, які здійснюють освітню діяльність (факультети), органи студентського самоврядування, Рада зовнішніх стейкхолдерів. У сучасних умовах у процесах започаткування нових та модернізації існуючих освітніх програм повинна мати місце синергія зусиль менеджменту ЗВО, відповідних навчальних підрозділів та стейкхолдерів: з одного боку, повноцінні дослідження запитів ринку праці, потенційних замовників та спонсорів майбутніх програм, координування відповідної діяльності може і має здійснюватися керівництвом закладів; з іншого боку, розуміння перспектив започаткування нової або трансформації діючої програми, виходячи з наявних ресурсів (насамперед кадрових, матеріальних тощо), можливе на рівні відповідних факультетів і кафедр, а також працедавців. Важливо урізноманітнити освітню діяльність і процес оцінювання, які мають сенс залежно від визначених компетентностей. Різноманітність педагогічних підходів є необхідністю як для того, щоб реагувати на очікування студентів, дати їм змогу набути як загальних, так і професійних компетентностей, так і для того, щоб зробити їх більш вмотивованими у досягненні програмних результатів навчання.

**Четвертий рівень** – рівень розроблення, експертизи, апробації, моніторингу якості освітньої діяльності університету, прийняття загально-університетських рішень, за які відповідають робочі органи та структурні підрозділи ЗВО.

**П'ятий рівень** – рівень прийняття загально університетських рішень: Наглядова Рада, Ректор, Вчена рада, Науково-методична рада – функції визначаються Законом України «Про вищу освіту» та Статутом університету, Комісія з внутрішнього забезпечення якості та Студентський уряд, які відповідають за реалізацію політики університету щодо забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. На цьому рівні в академічній спільноті формується в усвідомлення того, що забезпечення якості має перетворитися на ключовий пріоритет подальшого розвитку ЗВО. Означене має бути належним чином відображено в місіях, стратегіях розвитку закладів, їхніх планах роботи тощо.

Отже, керівництво ЗВО, ґрунтуючись на принципах *синергетичного* підходу та принципах підходу *«інноваційної трансформації життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації»*, визначає і прогнозує бажані результати, залучає педагогічний і студентський колективи до управлінської діяльності, стимулює творчий пошук тощо.

Визначені теоретико-методологічні засади знайшли втілення й представлені як сукупність таких концептів: 1. Мотиваційно-цільовий результативний концепт, 2. Теоретико-нормативний концепт, 3. Професійно-змістовий концепт управління якістю, 4. Організаційно-технологічний концепт, 5. Діагностично-рефлексивний концепт. Зазначені концепти були об'єднані нами у модель системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО (див. Рис. 2).



**Рис. 2. Концептуальна модель системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО.**

Реалізація моделі управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО передбачає створення якісного освітнього середовища у ЗВО, що є системоутворювальним чинником розробленої моделі. Його розглядаємо як єдність факторів та обставин, що зумовлені історично, як цілісність спеціально організованих умов, які спрямовані на управління якістю освіти у педагогічному закладі вищої освіти.

*Де перший концепт* – мотиваційно-цільовий є організаційно-методичним підґрунтям для визначення, конкретизації та усвідомлення місії, стратегії та цілей ЗВО в аспекті управління якістю підготовки майбутнього вчителя;

*Другий концепт* – теоретико-нормативний, який передбачає вимоги, які створюють каркас, всередині якого ЗВО можуть різними шляхами використовувати та втілювати їх в своїй системі освіти;

*Третій концепт* – професійно-змістовий, містить конкретизацію організаційно-методичних етапів управління якістю освіти в педагогічних університетах за відповідними рівнями;

*Четвертий концепт* – організаційно-технологічний, який розкриває особливості моніторингу якості підготовки майбутнього вчителя та SWOT – аналізу на ґрунті реалізації функцій управління;

*П'ятий концепт* – діагностично-рефлексивний, який виступає як механізм удосконалення системи управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя.

Впровадження відповідної цілісної системи концептів у педагогічних університетах дозволяє:

- суттєво покращити та оптимізувати освітній процес професійної підготовки майбутніх учителів та підвищити результативність і ефективність роботи ЗВО у цілому;

- посилити акцент на меті діяльності і досягненні очікувань споживачів;

- досягти і стабільно підтримувати високу якість своїх послуг для задоволення потреб і вимог споживачів;

– збільшувати задоволеність споживачів; стати впевненим у тому, що бажаної якості досягнуто і вона постійно підтримується;

– навести докази для споживачів та потенційних споживачів щодо здатності ЗВО зробити для них; продемонструвати нові можливості або зберегти вже завойовані сегменти ринку послуг у сфері освіти;

– здобути визнання з боку замовників через процедуру акредитації та сертифікації; брати участь у тендерах щодо надання освітніх послуг на вигідних умовах.

## РОЗДІЛ 2

# ПРАКТИЧНЕ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТЬОГО ВЧИТЕЛЯ В ПЕДАГОГІЧНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ

### 2.1. Організаційно-методичні засади системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах

У конкретизації своєї *місії* університет має виходити з того, що якісна освіта – гарант стабільності та перспектив розвитку ЗВО, підвищення конкурентноспроможності закладу на регіональному ринку освітніх послуг, завдяки якісній підготовці фахівців.

Місія сучасного ЗВО має конкретизуватися на засадах університетської автономії, демократії та відповідальності із розумінням того, що якісна освіта – гарант стабільності та перспектив розвитку ЗВО, підвищення конкурентноспроможності закладу на регіональному ринку освітніх послуг, завдяки якісній підготовці фахівців. Стратегія розвитку закладу вищої освіти – це комплексний, довгостроковий план системних дій і їх реальне здійснення на основі всебічного вивчення всіх закономірностей, зовнішніх і внутрішніх обставин, поставлених цілей і завдань, що забезпечують ефективність діяльності освітньої установи.

Для реалізації місії ЗВО розробляється *стратегія*.

*Стратегія розвитку закладу вищої освіти* – це комплексний, довгостроковий план системних дій і їх реальне здійснення на основі всебічного вивчення всіх закономірностей, зовнішніх і внутрішніх обставин, поставлених цілей і завдань, що забезпечують ефективність діяльності освітньої установи.

Метою стратегії є визначення стратегічних напрямів розвитку університету XXI століття, розв'язання пріоритетних завдань; розвиток

потенціалу як викладачів, так і здобувачів, спрямування на злагоджену творчу роботу; ознайомлення соціального середовища з пріоритетами діяльності університету; надання допомоги менеджерам ЗВО та його підрозділам щодо прийняття своєчасних, ефективних управлінських рішень. Формулювання місії, цілей, завдань діяльності сучасного ЗВО, поетапна розробка стратегії – є організаційно-методичним підґрунтям мотиваційно цільового складника концептуальної моделі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічному університеті.

Теоретико-нормативні вимоги (конкретизація методологічних підходів і принципів, нормативно-правове забезпечення на всіх рівнях ЗВО) створюють каркас, всередині якого ЗВО можуть різними шляхами використовувати та втілювати їх в своїй внутрішній системі управління якістю.

Вивчення зарубіжного досвіду дало змогу встановити, що світова практика впровадження системи якості освіти дає можливість ЗВО істотно покращити та оптимізувати свою діяльність і підвищити результативність і ефективність роботи; сприяти досягненню очікувань споживачів; досягти та стабільно підтримувати високу якість своїх послуг для задоволення потреб і вимог споживачів; відкрити нові можливості або зберегти вже завойовані сегменти ринку послуг у сфері вищої освіти; отримати визнання з боку замовників через процедуру акредитації та сертифікації.

У запропонованій концептуальній моделі на **першому рівні «Здобувачі»** методологічні підходи людиноцентричний та аксіологічний, конкретизовано в ракурсі таких принципів, як Студентоцентрованої суб'єктності та Праксеологічних принципів ефективного навчання і, відповідно, Культуровідповідності та Доброчесності. Пояснимо це у ракурсі освітньо-методичної основи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО. Реалізація зазначених підходів і принципів відповідає *організаційно-методичному* аспекту сформульованої **1 закономірності**.

Наступним **другим рівнем** концептуальної моделі визначено **«Освітні програми»** із конкретизацією таких методологічних підходів, як

*компетентнісний та середовищний*, для яких пояснено специфіку відповідних принципів: Відповідності стандартам та Неперервного розвитку науково-педагогічних працівників і, відповідно, Гнучкості та адаптивності та Відповідності вимогам ринку праці, суспільним запитам, особистим запитам здобувачів вищої освіти. Пояснимо їх скрізь призму освітньо-методичної основи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО.

У такому ракурсі розроблено і впроваджено курс *«Кар'єрне консультування»*, завдяки якому студенти мають можливість краще пізнати себе, переконатися у правильності свого професійного вибору, вчитися надавати консультативну допомогу щодо професійного вибору. Бюро кар'єри є унікальним майданчиком як для особистісного розвитку, так і для успішного професійного становлення майбутніх учителів, адже саме тут студенти будуть мати можливість застосувати свої знання, апробувати свої професійні вміння і навички. В Бюро кар'єри створені сприятливі умови для студентів ТНПУ для особистісного і професійного становлення.

Комісією з внутрішнього забезпечення якості освіти розроблено та впроваджено в Центрі післядипломної освіти курс для підвищення кваліфікації викладачів *«Освітня програма «Конкурентноспроможний випускник сучасного ЗВО»*. Розроблено курс для здобувачів другого магістерського рівня вищої освіти *«Менеджмент в освіті»*, який є в нормативній частині освітніх програм за спеціальністю 014 Середня освіта. Метою якого є розвиток у магістрантів сучасного управлінського мислення, здатності й готовності до управління закладами освіти, формування у здобувачів управлінських компетентностей в галузі освітньої та фінансово-економічної діяльності закладу освіти. Основними завданнями курсу є ознайомлення магістрантів зі стратегією та тактикою управління ЗО, оволодіння прикладними інструментами управлінської діяльності менеджера освіти; вироблення практичних умінь та навичок аналізувати управлінські ситуації, проектувати і здійснювати самоуправління та управління закладом освіти.

Реалізація зазначених підходів і принципів обумовлює освітньо-методична основу управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО на **2 рівні** Інституційної моделі системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти і показує методичну сутність сформульованої **2 закономірності**.

Для 3 рівня – «Факультет» з позицій програмно-цільового підходу конкретизовано принципи «Оптимізації програми дій на ґрунті управлінських рішень» та «Координованості діяльності суб'єктів управлінського впливу»; в аспекті Рефлексивного підходу – «Гнучкості та адаптивності» й «Принцип відповідності освітніх програм вимогам різних груп стейкхолдерів», «Гармонійної єдності когнітивно-емоційно-конативної цілісності людини». Пояснимо їх з точки зору освітньо-методичної основи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО.

Важливою умовою ефективного використання віртуального освітнього середовища університету є неперервне підвищення кваліфікації викладачів з питань використання віртуального освітнього середовища та модернізації електронних навчальних комплексів. У складі електронного освітнього середовища університету функціонує інформаційний портал (<https://info.elr.tnpu.edu.ua/>), на якому розміщено розклад, графіки навчального процесу та інші нормативних документи і матеріали. Кожного року інформаційний портал удосконалюється з метою оперативного інформування студентів та викладачів.

**Принцип відповідності освітніх програм вимогам різних груп стейкхолдерів** передбачає залучення до освітнього процесу роботодавців, успішних випускників до процесу підготовки майбутнього вчителя. Науково-педагогічні працівники університету є експертами у проведенні інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти та акредитації закладів фахової передвищої освіти. Одним з важливих показників забезпечення якості освіти в університеті є працевлаштування здобувачів та випускників, постійний моніторинг ринку праці, працевлаштування випускників, опитування роботодавців стосовно якості підготовки фахівця ТНПУ. На кожному факультеті

створено Раду зовнішніх стейкхолдерів, метою якої є залучення до процесів забезпечення якості підготовки фахівців галузевих стейкхолдерів (випускників та роботодавців), основним завданням якої є супровід зовнішнього оцінювання освітніх програм, вдосконалення та оцінка освітніх програм, аналіз забезпечення освітньої програми необхідними методичними, інформаційними та матеріально-технічними ресурсами. Участь роботодавців в процесі оцінювання якості освітньої програми та її відповідності вимогам ринку праці передбачає оцінку сформованості компетентностей майбутнього фахівця, які відображені в освітній програмі; актуальність навчальних предметів та їх відповідність сучасним вимогам підготовки фахівця; оцінка реального стану рівня професійної підготовки випускника.

Комісією з внутрішнього забезпечення якості освіти щорічно проводиться SWOT-аналіз бакалаврських та магістерських освітніх програм (SWOT – аналіз); опитування викладачів щодо якості організації освітнього процесу; онлайн-опитування студентів щодо якості процесу викладання навчальних дисциплін в університеті. Результати студентських опитувань враховуються у процесі розробки освітніх програм, вдосконаленні процесу викладання навчальних дисциплін; студенти мають право на вільний вибір навчальних дисциплін, яке здійснюється відповідно до положення «Про порядок та умови обрання студентами дисциплін за вибором», вибіркова частина навчального плану складається за результатами вибору здобувачів вищої освіти; студентське самоврядування формує рейтинговий список студентів, які навчаються за кошти державного бюджету та рейтинг здобувачів вищої освіти. Отже, реалізація зазначених підходів і принципів обумовлює основу управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО на **3 рівні** Інституційної моделі системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти і показує організаційно-методичну сутність сформульованої **3 закономірності**.

Наступним **4 рівнем** є рівень «**ВЗСЯО**». Для цього рівня провідними є «Системний» і «Факторно – критеріальний» підходи. Для яких конкретизовано відповідні ключові принципи реалізації: «Релевантності теорії якості та практики

управління», «Аналітичного прогнозування», а також «Кваліметрії» та «Комплексного моніторингу» відповідно.

У системі внутрішнього забезпечення якості ТНПУ реалізується принцип релевалентності теорії якості та практики управління нею. З метою прозорого та чіткого реагування на всі зміни, які відбуваються в системі внутрішнього забезпечення якості освіти в університеті, реалізація її механізмів та процедур на кожному факультеті створено комісію із забезпечення якості освіти. Її функції полягають в проведенні моніторингу контексту освітнього процесу: ресурсів, перебігу та його результатів. Головними об'єктами моніторингу є якість змісту освіти (перебіг процесу), виконання навчальних планів (перебіг процесу), якість діяльності викладачів (перебіг процесу), якість управління (перебіг процесу), якість матеріально-технічного забезпечення (ресурси процесу), якість засвоєння навчальних дисциплін (результати процесу), сформованість професійних компетентностей та особистих якостей у випускників (результати процесу), професійна діяльність випускників (результати процесу).

На засіданнях комісії з внутрішнього забезпечення якості обговорюються такі питання:

1. Акредитація освітніх програм: процедури та критерії оцінювання
2. Стейкхолдери у системі внутрішнього забезпечення якості освіти (доповідачі – гаранті освітніх програм)
3. Розробка інструментів моніторингу та перегляду освітніх програм.
4. Гарант освітньої програми, програмна рада, група забезпечення у процесі підвищення якості підготовки фахівця.
5. Академічна доброчесність у системі внутрішнього забезпечення якості.
6. Досвід реалізації системи внутрішнього забезпечення якості на хіміко-біологічному факультеті.
7. Реалізація Професійного стандарту вчителя у підготовці фахівців педагогічних спеціальностей.
8. Професійний стандарт викладача: виклики і перспективи.
9. Результати моніторингу якості освітнього процесу.

10. Процедура моніторингу та перегляду освітніх програм: проблеми та перспективи (доповідачі – голови факультетських комісій з якості).

В ТНПУ налагоджена дієва система аналізу якості кадрового забезпечення, здійснюється постійний пошук та реалізація механізмів його ефективного використання для підвищення якості освітніх послуг, впровадження інноваційних технологій організації освітнього процесу.

Відтак реалізація зазначених підходів і принципів є основою управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО на 4 рівні і позначає організаційно-методичну сутність сформульованої **4 закономірності**.

Науково-теоретичні основи управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах на найвищому – 5 рівні – **«Менеджмент педагогічного ЗВО»** було визначено такі методологічні підходи, як *синергетичний* та *інноваційної трансформації життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації*. Своєрідність яких в аспекті дослідження пояснюється сутністю відповідних принципів: для *синергетичного* підходу це принцип *відкритості та нелінійності* й принцип *фрактальності*; а для підходу *«Інноваційної трансформації життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації»* – принцип **партесного управління** вищою освітою й принцип **людиновимірності якості сучасної освіти в епоху цифровізації**.

Пояснимо реалізацію зазначених підходів і принципів в аспекті освітньо-методичних засад управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО. Це, перш за все, участь в проектах та проведення заходів в рамках їх реалізації: 1. Прогресивне управління університетом; 2. Інноваційний університет і лідерство фаза IV: комунікаційні стратегії і відносини «університет–школа». Також розроблено і впроваджено тренінговий курс для активної молоді «Нові грані лідерства» спільно з Бюро кар'єри та Центром освітніх та психологічних інтерактивних технологій. Відтак, реалізація зазначених підходів і принципів обумовлює основу управління якістю

підготовки майбутнього вчителя в педагогічному ЗВО на **5 рівні** Інституційної моделі системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти і показує організаційно-методичну сутність сформульованої **5 закономірності**.

Професійна підготовка майбутнього вчителя розглядається у *трьох* аспектах: як *процес*, у ході якого відбувається професійна підготовка майбутніх учителів; як *мета* і *результат* діяльності закладу вищої освіти; як *рівень досягнень* здобувача освіти.

Реалізація політики ЗВО щодо забезпечення якості освіти та освітньої діяльності, передбачає планування якості освіти (визначення місії, стратегії, цілей та вимог до якості вищої освіти); постійне оновлення нормативної та методичної бази забезпечення якості вищої освіти та освітньої діяльності ЗВО; підготовку пропозицій, рекомендацій щодо удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти; координацію роботи структурних підрозділів університету в системі внутрішнього забезпечення якості, участь у цих процесах органів студентського самоврядування, зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів.

Професійно-змістова модель містить конкретизацію організаційно-методичних етапів управління якістю освіти в педагогічних університетах за відповідними рівнями. Адже ця модель обіймає **основні етапи управління** якістю освіти у ЗВО: проектування й планування, збір інформації, аналіз інформації, ухвалення рішення, організація роботи з ухвалення рішення, контроль виконання, аналіз ефективності дій.

Розбудовано організаційно-методичні засади Інституційної моделі системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти та якості освітньої діяльності. Модель функціонує на 5 рівнях: 1-й – здобувачі освіти ЗВО; 2-й – безпосередня реалізація освітніх програм, моніторинг: кафедри, групи забезпечення ОП, гаранті програм, програмна рада, викладачі, внутрішні та зовнішні стейкхолдери; 3-й – впровадження та адміністрування ОП, щорічний моніторинг спеціальностей, програм і потреб галузевого ринку праці: факультети, органи студентського самоврядування, роботодавці; 4-й – розроблення, експертизи, апробації, моніторингу якості освітньої діяльності

університету, прийняття загальноуніверситетських рішень, за які відповідають робочі органи та структурні підрозділи ТНПУ, органи студентського самоврядування, Рада зовнішніх стейкхолдерів, повноваження яких визначаються Статутом університету і затвердженими в установленому порядку; 5-й – рівень прийняття загальноуніверситетських рішень: наглядова рада, ректор, вчена рада, науково-методична рада, комісія з внутрішнього забезпечення якості і студентський уряд, які відповідають за реалізацію політики університету щодо забезпечення якості освіти.

**Перший рівень** – здобувачі освіти ЗВО. На цьому рівні розбудовано інфраструктуру підтримки студентів, яка охоплює широкий спектр такої практичної підготовки, як підтримка навчальної та наукової діяльності студентів, забезпечення розвитку їхніх творчих здібностей, створення можливостей для академічної мобільності, психологічна підтримка студентів, допомога в працевлаштуванні та побудові кар'єри тощо. Всі ці напрями потребують розробки відповідних політик, реалізації тих чи інших специфічних для кожного напрямку комплексів заходів, в окремих випадках — створення спеціальних структурних підрозділів (Бюро кар'єри) та ресурсного забезпечення їхнього функціонування.

**Другий рівень** – рівень безпосередньої реалізації освітніх програм, поточного моніторингу: кафедри, групи забезпечення освітніх програм спеціальностей, гаранті програм, програмна рада як дорадчий орган гаранта освітньої програми, викладачі, які забезпечують освітні компоненти за програмою, внутрішні та зовнішні стейкхолдери.

Створено *Програмну раду* як дорадчий орган гаранта освітньої програми: гаранті освітньої програми; члени групи забезпечення; магістри першого року навчання; зовнішні стейкхолдери. Програмна рада зі спеціальності разом із групою забезпечення ОП здійснюють моніторинг якості ОП та акумулюють пропозиції щодо її вдосконалення. «Положення про розроблення і супроводження освітніх програм у ТНПУ», Процес удосконалення ОП визначає також «Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освіти»

З метою забезпечення якості освіти гарант ОП повинен здійснювати моніторинг і періодично переглядати ОП, забезпечуючи їхню відповідність зазначеним цілям, а також потребам стейкголдерів і суспільства. Існують чіткі процедури щодо розробки і перегляду освітніх програм:

- залучення стейкголдерів до розробки освітніх програм (створено програмну раду, як дорадчий орган гаранта освітньої програми);

- опитування роботодавців щодо оцінювання якості освітньої програми та її відповідності вимогам ринку праці (оцінка сформованості компетентностей майбутнього фахівця, які відображені в освітній програмі; актуальність навчальних предметів та їх відповідність сучасним вимогам підготовки фахівця; оцінка реального стану рівня професійної підготовки випускника ТНПУ);

- опитування випускників щодо якості освітніх послуг в ТНПУ та адаптації молодого фахівця на першому робочому місці;

- опитування науково-педагогічних працівників, які забезпечують якість освітньої програми;

- онлайн опитування студентів, які навчаються на даній освітній програмі.

**Третій рівень** – рівень впровадження і адміністрування освітніх програм, моніторингу якості освітніх послуг та потреб ринку праці. Сюди входять структурні підрозділи, які забезпечують організацію освітнього процесу, органи студентського самоврядування, комісія з внутрішнього забезпечення якості, рада зовнішніх стейкголдерів тощо.

*Зовнішнє забезпечення якості вищої освіти* регламентується «*Положенням про стейкхолдерів освітніх програм*». Завдання зовнішніх стейкголдерів полягає у визначенні пріоритетних напрямів запровадження інновацій у ЗВО, сприянні проходженню виробничих практик; наданні пропозицій щодо підвищення якості практичної підготовки здобувачів вищої освіти та формування необхідних компетентностей відповідно до запитів роботодавців.

На кожному факультеті створено *Раду зовнішніх стейкголдерів*, метою якої є залучення до процесів забезпечення якості підготовки фахівців галузевих

стейкхолдерів (випускників та роботодавців), основним завданням якої є супровід зовнішнього оцінювання освітніх програм, вдосконалення та оцінка освітніх програм, аналіз забезпечення освітньої програми необхідними методичними, інформаційними та матеріально-технічними ресурсами.

**Четвертий рівень** – рівень розроблення, експертизи, апробації, моніторингу якості освітньої діяльності університету, прийняття загально-університетських рішень, за які відповідають робочі органи та структурні підрозділи ЗВО, органи студентського самоврядування, повноваження яких визначаються Статутом університету та затвердженими в установленому порядку положеннями.

За координацію функцій із внутрішнього забезпечення якості відповідає **Навчально-науковий центр якості освіти** та **Комісія з внутрішнього забезпечення якості** (університетська/факультетська). У процесі проведення заходів щодо внутрішнього забезпечення якості освіти в університеті запроваджено прозорий механізм формування, моніторингу і перегляду освітніх програм, які розміщені на офіційному сайті університету. Питання щодо сприяння працевлаштування здобувачів вищої освіти координує Підрозділ працевлаштування **навчально-наукового центру якості освіти**. Підрозділ проводить зустрічі, круглі столи зі здобувачами вищої освіти випускних курсів щодо ознайомлення їх із ситуацією на ринку праці, вимогами законодавства України під час працевлаштування і отримання першого робочого місця.

**П'ятий рівень** – рівень прийняття загально-університетських рішень: Наглядова Рада, Ректор, Вчена рада, Науково-методична рада – функції визначаються Законом України «Про вищу освіту» та Статутом університету, Комісія з внутрішнього забезпечення якості та Студентський уряд, які відповідають за реалізацію політики університету щодо забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. На цьому рівні в академічних спільнотах формується усвідомлення того, що забезпечення якості має перетворитися на ключовий пріоритет подальшого розвитку ЗВО. Це відображено в місії, статуті, стратегії розвитку університету тощо.

Отже, чіткими **процедурами** забезпечення якості підготовки майбутніх фахівців є такі: 1) періодичний перегляд освітніх програм; 2) забезпечення якості викладання через залучення кращих фахівців; 3) об'єктивне оцінювання результатів навчання; 4) імплементація необхідних процедур забезпечення академічної доброчесності.

Резюмуючи вищезазначене, наголосимо, що професійно-змістова модель як концепт моделі системи управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університетах висвітлює сутність, процедури і специфіку організаційно-методичних етапів управління якістю освіти за відповідними рівнями.

Конкретизуємо й уточнимо ті функції управління, які реалізуються на всіх рівнях інституційної моделі педагогічного університету: **інформаційно-аналітична; організаційно-координаційна; планово-проектувальна (проектно-цільова); мотиваційно-цільова; інноваційно-методична; контрольно-діагностична; оцінно-коригувальна.**

**Інформаційно-аналітична функція** реалізується на всіх етапах управління якістю підготовки майбутнього вчителя, оскільки від неї залежить ефективність управління суб'єктами та об'єктами ЗВО.

**Інформаційно-аналітична функція управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя** спрямована на виявлення стану й аналізу сформованості професійної компетентності майбутніх вчителів у процесі їхньої підготовки у ЗВО, доведення відповідної інформації до відома всіх учасників освітнього процесу. Ця функція обслуговує всі п'ять рівнів управління якістю професійної підготовки.

**Планово-прогностична функція** спрямована на реалізацію освітньої політики, впровадження державних освітніх стандартів, розробку та реалізацію конкретної освітньої програми розвитку ЗВО. Вона передбачає вироблення таких рішень, якими повинні бути цілі, завдання ЗВО і що повинні зробити учасники освітнього процесу, щоб досягти їх.

**Організаційно-координаційна функція.** Діяльність сучасного педагогічного університету спрямована на досягнення запланованих показників, і від того, як побудована й скоординована ця робота, залежить результат. Навіть найбільш ідеальні плани не можуть бути реалізовані без організаційно-координаційної функції. Повинна бути скоординована діяльність усіх структурних підрозділів університету, налагоджена система взаємодії та зворотного зв'язку між усіма учасниками освітнього процесу.

**Організаційно-координаційна функція управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя** забезпечує раціональне поєднання всіх елементів освітнього процесу задля прийняття раціональних, ефективних, своєчасних управлінських рішень. Також організаційно-координаційна функція управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя спрямована на подолання змістового, часового та навчально-методичного дублювання і є процесом забезпечення погоджених дій та функціонування її компонентів.

**Мотиваційно-цільова функція** стимулює учасників освітнього процесу до діяльності задля досягнення поставленої мети шляхом її декомпозиції на конкретні цілі і завдання й одержання бажаних результатів. А також вона є основою створення такої мотиваційної системи, за якої усі учасники освітнього процесу виконують роботу відповідно до своїх обов'язків.

**Інноваційно-методична функція** передбачає організацію та методичне забезпечення інноваційних процесів, які відбуваються в ЗВО; забезпечує функціонування структурних підрозділів і механізмів прийняття управлінських рішень; можливість реалізації варіативного змісту вищої освіти; застосування сучасних методів навчання і виховання, форм їх організації; реалізація інноваційних програм та проєктів; упровадження системи моніторингових досліджень; ресурсне та кадрове забезпечення інноваційних процесів тощо.

**Контрольно-діагностична функція.** Контроль і регулювання діяльності завершують управлінський цикл, отже, гарантують ефективність всіх інших функцій. У цьому сутність контролю як функції менеджменту, на нашу думку, полягає у забезпеченні виконання встановлених планових завдань, вкладених у

безумовне досягнення прийнятих цілей розвитку на заданих організаційних умовах.

**Оцінно-коригувальна функція.** Оцінно-коригувальна функція діяльності учасників освітнього процесу пов'язана з необхідністю аналізувати результати діяльності, виявляти в ньому позитивні сторони і недоліки, порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями і завданнями, оцінювати ці результати, вносити необхідні корективи в освітній процес, вести пошуки шляхів його вдосконалення.

На основі положень *«Про організацію освітнього процесу»*, *«Про систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти»* та *«Положення про рейтингове оцінювання професійної діяльності науково-педагогічних працівників»* одним з провідних завдань ТНПУ є проведення моніторингу та забезпечення якості підготовки майбутнього фахівця.

Проведення SWOT-аналізу в університеті передбачає необхідне відповідне інформаційне забезпечення, що включає в себе базу даних, методи та моделі, необхідні для аналізу, а також набір організаційних і методичних прийомів, що сприятимуть підвищенню надійності цього забезпечення. Технологія SWOT-аналізу базується на підході, який дозволяє аналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище закладу одночасно. Такий аналіз змогу встановлювати взаємозв'язки між сильними і слабкими сторонами, зовнішніми загрозами і можливостями. Перш ніж визначати стратегію розвитку важливо виявити сильні і слабкі сторони, а також загрози та можливості, потім встановити взаємозв'язки між ними. У проведенні SWOT-аналізу беруть участь всі учасники навчально-виховного процесу. Для успішного проведення аналізу важливо розуміти відмінності між його елементами, застосовувати об'єктивний підхід та використовувати різноманітну вхідну інформацію, уникаючи узагальнень і двозначних заяв. SWOT-аналіз може бути проведений за допомогою методу «мозкового штурму». Якість аналізу можна підвищити, залучаючи відповіді осіб, які зацікавлені у конкурентоспроможності університету, наприклад, випускників, стейкхолдерів тощо. Вони можуть стати об'єктивними арбітрами,

які допоможуть оцінити пропозиції та спонукати університет до переосмислення стратегічних планів та дій.

Відтак організаційно-технологічний концепт як модель технологій моніторингу якості підготовки майбутнього вчителя конкретизує і визначає особливості SWOT-аналізу на ґрунті реалізації відповідних функцій управління.

Важливою є також ініціатива закладу вищої освіти щодо створення власної системи оцінки якості підготовки випускників. Для досягнення цієї мети потрібно використовувати комплекс показників, що дозволяє об'єктивно оцінити якість підготовки майбутнього фахівця та його готовність до професійної діяльності.

Свідченням високої якості освіти в будь-якому закладі вищої освіти є такі показники:

- кількість та рівень організацій-партнерів закладу;
- позиція закладу в різноманітних рейтингах;
- тривалість існування університету;
- рівень заробітної плати випускників;
- оновлення навчальних програм та їх відповідність вимогам ринку праці;
- кількість абітурієнтів та їх подальша успішність, включаючи кількість випускників;
- кількість запитів від установ щодо працевлаштування випускників.

Оцінка якості підготовки фахівця також базується на таких критеріях: час, необхідний випускникові ЗВО для успішної адаптації на робочому місці згідно зі своєю спеціальністю; кількість «пов'язаних» (суміжних) спеціальностей, за якими випускник може працювати без значних втрат часу та зусиль на їх опанування. В умовах ринкової економіки основним критерієм оцінки якості підготовки фахівця є його професійна конкурентоспроможність.

Отже, ефективна система управління якістю освіти неможлива без сучасної та комплексної системи її оцінювання. Оцінювання є обов'язковим, оскільки зацікавлені сторони освітнього ринку (студенти, викладачі, роботодавці, держава та суспільство) прагнуть до конкурентоспроможної якості

вищої освіти. Чим більш точно побудована система оцінювання, тим ефективнішим може стати управління якістю освіти взагалі та підготовкою фахівців зокрема.

## **2.2. Практичні рекомендації щодо впровадження моделі управління якістю підготовки майбутнього вчителя у педагогічних університетах**

У Рекомендаціях Комітету міністрів Ради Європи країнам-членам із забезпечення якісної освіти, ухвалених 12 грудня 2012 року, якісна освіта трактується як освіта, яка:

- надає доступ до навчання всім учням та студентам, особливо тим, які знаходяться в уразливих або незахищених групах, відповідно до їхніх потреб;

- забезпечує безпечне та ненасильницьке навчальне середовище, у якому дотримуються всі права людини;

- розвиває індивідуальність, таланти та психологічні здібності кожного учня та студента у повному обсязі та заохочує їх до завершення освітніх програм, на які вони були зараховані;

- сприяє розвитку демократії, поваги до прав людини та соціальної справедливості в навчальному середовищі, яке визнає навчальні та соціальні потреби кожної людини;

- дозволяє учням та студентам розвивати відповідні компетенції, впевненість у собі та критичне мислення, щоб допомогти їм стати відповідальними громадянами та підвищити їхню здатність до працевлаштування;

- передає учням та студентам універсальні та локальні культурні цінності, а також надає їм можливість самостійно приймати рішення;

– засвідчує результати формального та неформального навчання у прозорий спосіб, заснований на справедливій оцінці, що уможливило визнання набутих знань та компетенцій для подальшого навчання, працевлаштування та інших цілей;

– спирається на кваліфікованих викладачів, які прагнуть до постійного професійного розвитку;

– є вільною від корупції<sup>19</sup>.

Саме зовнішні вимоги Європейського простору вищої освіти та прийняття Закону України «Про вищу освіту» спонукало сучасні ЗВО до розбудови внутрішніх систем забезпечення якості освіти.

### ***Про забезпечення якості освіти.***

Метою ***розбудови*** системи вищої освіти є підвищення її якості, яку мають забезпечити самі ж ЗВО. Активну участь в цьому процесі відіграє створене Національне агенство із забезпечення якості вищої освіти та інші незалежні установи зовнішнього оцінювання якості вищої освіти.

Якщо навіть ЗВО виявляє готовність розбудовувати внутрішню систему забезпечення якості освіти, то далеко не завжди є розуміння того, що собою має становити подібна система. Іншими словами, побудова внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти дуже часто наражається на брак розуміння природи такої системи та її зв'язку з майбутньою зовнішньою системою забезпечення якості вищої освіти. Власне, потребує прояснення те, в чому саме полягає сутнісна відмінність між зовнішньою та внутрішньою системою забезпечення якості вищої освіти.

В аналітичному звіті Міжнародного фонду досліджень освітньої політики зроблено акцент саме на студента, студентоцентроване навчання бачиться в ньому як взагалі студентоцентрична модель всього закладу вищої освіти. Всі

---

19 Recommendation CM/Rec (2012)13 of the Committee of Ministers to member States on ensuring quality education (Adopted by the Committee of Ministers on 12 December 2012 at the 1158th meeting of the Ministers' Deputies) URL: [https://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Source/CMRec2012-13\\_quality\\_EN.doc](https://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Source/CMRec2012-13_quality_EN.doc) (дата звернення: 20.10.2023).

процеси у ЗВО орієнтуються і на студента, і на викладача як головних суб'єктів освітнього процесу. Метою створення процедур із забезпечення якості вищої освіти є забезпечення сприятливих умов для науково-педагогічної діяльності та навчання у закладі вищої освіти. Розробка процедур має здійснюватися передусім на основі аналізу діяльності окремих підрозділів закладу вищої освіти. Саме тому функції підрозділу, який опікується забезпечення якості освіти не можуть бути передані іншому підрозділу. Ефективність роботи підрозділу можна визначати лише в ході зовнішнього оцінювання забезпечення якості освіти у закладі, оскільки таке оцінювання означає насамперед оцінювання ефективності відповідних процедур. Незадовільно оцінка процедур забезпечення якості освіти у закладі є насамперед незадовільною оцінкою роботи структурного підрозділу із забезпечення якості освіти. Таку відповідальність мають розділити вчена рада та керівник ЗВО<sup>20</sup>.

### ***Про розробку процедур забезпечення якості освіти у ЗВО.***

Система процедур має охоплювати комплексно чотири основні складові, або практики забезпечення якості вищої освіти:

- процедури формування та реалізації освітніх програм;
- процедури забезпечення якості викладання та науково-дослідної роботи;
- процедури оцінювання результатів навчання;
- процедури запобігання академічної недоброочесності<sup>21</sup>

### ***Про впровадження процедур забезпечення якості освіти у ЗВО***

Для впровадження відповідних процедур забезпечення якості освіти у ЗВО є відділ із забезпечення якості освіти та інші долучені до цих процесів структурні підрозділи. Процес ***моніторингу (контролю) за дотримання процедур***

---

20 Локальні системи управління якістю: світовий досвід та українські практики побудови / за ред. Т. В. Фінікова, В. І. Терещука. Київ : Таксон, 2018. 88 с. URL: [http://www.edupolicy.org.ua/\\_dx/assets/images/Analit18ua\\_08-5mm.pdf](http://www.edupolicy.org.ua/_dx/assets/images/Analit18ua_08-5mm.pdf) (дата звернення: 17.10.2023).

21 Локальні системи управління якістю: світовий досвід та українські практики побудови / за ред. Т. В. Фінікова, В. І. Терещука. Київ : Таксон, 2018. 88 с. URL: [http://www.edupolicy.org.ua/\\_dx/assets/images/Analit18ua\\_08-5mm.pdf](http://www.edupolicy.org.ua/_dx/assets/images/Analit18ua_08-5mm.pdf) (дата звернення: 17.10.2023).

*забезпечення якості освіти у закладі* полягає у постійному вивченню дотримання цих процедур. За результатами проведеного моніторингу керівництво та вчена рада ЗВО мають отримувати підстави для ухвалення відповідних управлінських рішень.

Реалізація Концептуальної моделі управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному університеті допомогла ЗВО, які брали участь у дослідно-експериментальній роботі та її апробації, вдосконалити діючу систему внутрішнього забезпечення якості освіти та освітньої діяльності, розробити та обґрунтувати нові методологічні підходи і принципи, що спираються на ідеї людиновимірності на всіх рівнях освіти (від бакалавра до аспіранта), впровадити нові технології мотивації залучення здобувачів освіти, інших стейкхолдерів вищої освіти до процесів забезпечення якості вищої освіти в Україні, отримати фахову експертну підтримку з вдосконалення якості освіти у ЗВО; запровадити методологію управління якістю в педагогічному університеті у програми підготовки здобувачів, програми підвищення кваліфікації науково-педагогічних кадрів та керівників структурних підрозділів ЗВО.

Узагальнення наукових даних, що містять вітчизняні й зарубіжні джерела та саморефлексія практичного досвіду розробки та впровадження концептів управління якістю професійної підготовки майбутніх учителів в педагогічних ЗВО дозволило засвідчити умотивованість уведення в структуру ЗВО відповідних структурних підрозділів на кожному з п'яти рівнів Інституційної моделі управління якістю в ЗВО; обґрунтувати теоретико-методичну структуру Концептуальної моделі як методологічну основу управління якістю, що забезпечує *рівневу партесну взаємодію та* реалізацію її основних положень концептів, виявити *Ефект складного гістерезису* при оцінюванні ефективності управління якістю підготовки майбутнього вчителя, яке супроводжувалося накопиченням багаторівневого потенціалу на всіх п'яти рівнях управління інституційної моделі у визначених моніторингом обставинах та довести правомірність відповідних закономірностей.

Під час проведення дослідження набули апробації авторські методичні рекомендації «Вдосконалення системи управління якістю освіти в педагогічних університетах», авторські семінари «Стейкхолдери у системі внутрішнього забезпечення якості освіти», «Розробка інструментів моніторингу та перегляду освітніх програм», авторські курси «Системи управління якістю та конкурентоспроможністю закладу освіти», «Самоменеджмент» та інші.

### **1. Мотиваційно-цільовий – результативний концепт:**

***Відповідність освітнім стандартам:*** рекомендація щодо відповідності освітнім стандартам має бути виконана на всіх рівнях інституційної моделі. На *першому* рівні ознайомлення зі стандартами має відбуватися в процесі першої зустрічі здобувачів з гарантом освітньої програми, на яку вони вступили. На *другому, третьому і четвертому* рівнях, завдяки роботі Навчально-наукового центру забезпечення якості освіти та факультетської комісії з якості, необхідно здійснювати моніторинг відповідності освітніх програм діючим стандартам та проводити заходи щодо їх дотримання у процесі підготовки майбутніх фахівців. Наприклад, провести дискусію на тему: «Якість сучасної освіти: час змін та оцінок»; вебінар: «Саморозвиток компетентності менеджера освіти в умовах зміни вектору управлінської парадигми»; засідання комісії з якості: «Реалізація Професійного стандарту вчителя у підготовці фахівців педагогічних спеціальностей» тощо. На *п'ятому* рівні, завдяки діяльності університетської комісії з якості освіти, здійснювати регулярні анкетування з метою моніторингу дотримання вимог стандартів, зокрема такі: 1) «Оцінювання якості підготовки майбутнього вчителя та налагодження співпраці ЗВО з роботодавцями»; 2) «Оцінка якості підготовки молодого вчителя до професійної діяльності».

***Місія, стратегія, мета ЗВО – прогнозування розвитку:*** формулювання місії сучасного педагогічного університету має враховувати інтереси зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів, які забезпечують його конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг. Кожен структурний підрозділ університету повинен мати власне бачення свого місця щодо реалізації місії та стратегії ЗВО. До розробки декомпозиції мети обов'язково потрібно залучати здобувачів, науково-

педагогічних працівників, керівників структурних підрозділів, менеджмент ЗВО. Наприклад, організувати широкомасштабне впровадження методики «Розробка декомпозиції мети» для всіх учасників освітнього процесу.

**Запити стейкгоल्дерів:** на кожному рівні інституційної моделі потрібно враховувати інтереси зовнішніх та внутрішніх стейкгоल्дерів. Рекомендуємо створити асоціацію або об'єднання випускників, які найбільш об'єктивно можуть оцінити якість підготовки майбутніх фахівців. Окрім того, з метою професійно-особистісної саморефлексії випускників провести анкетування: «Оцінювання рівня мотивації випускника до професійної діяльності», «Опитувальник для випускників університету щодо якості освітнього процесу у ЗВО» провести **анкетування молодих вчителів:** «Ефективність професійної підготовки, та труднощі у перші роки роботи у школі»; «Оцінка якості підготовки молодого вчителя до професійної діяльності» тощо.

На рівні ВСЗЯО створити структурний підрозділ, який буде забезпечувати соціальне партнерство ЗВО з роботодавцями, сприяти підготовці фахівців, здатних швидко реагувати на зміни соціального середовища та виклики, які стоять перед сучасним випускником ЗВО. Цю місію може виконувати «Бюро кар'єри» – структурний підрозділ ЗВО, в якому відбувається постійна комунікація зі стейкголдерами, проведення зустрічей із роботодавцями, успішними випускниками з метою адаптації освітніх програм до реальних потреб ринку праці; формування якісного професійного середовища через залучення до процесу підготовки фахівців-практиків; організація семінарів, тренінгів, майстер-класів. Наприклад, шляхом реалізації проєкту «Професія. Кар'єра. Успіх», «Програми професійного розвитку для майбутніх учителів», курсу «Кар'єрне консультування» тощо. На рівні факультету доцільно створити Раду зовнішніх стейкгоल्дерів, оскільки головним її завданням є розгляд пропозицій щодо покращення якості освітніх програм, посилення практичної підготовки здобувачів вищої освіти та формування необхідних компетентностей для опанування інноваціями в професійній діяльності, сприяння проходженню виробничих практик здобувачами освіти.

Доцільно також провести анкетування серед зовнішніх стейкхолдерів «Анкета роботодавця щодо вдосконалення освітніх програм», «Опитувальник для адміністрації закладу освіти про якість підготовки молодого вчителя» тощо. На рівні освітньої програми має бути створена Програмна рада як дорадчий орган гаранта освітньої програми, до якої входять внутрішні та зовнішні стейкхолдери. Ця рада сприятиме вдосконаленню змістового наповнення освітніх програм, їх відповідності вимогам ринку праці, що допоможуть зробити її конкурентоспроможною на ринку освітніх послуг.

## **2. Теоретико-нормативний концепт:**

***Нормативно правове забезпечення:*** у процесі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя потрібно дотримуватись вимог Стандартів і рекомендацій забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG 2015), Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», Концепції розвитку педагогічної освіти, галузевих стандартів, професійних стандартів вчителя і викладача, нормативно правових документів, які розроблені у ЗВО. Стандарти ESG 2015 мають бути орієнтирами у процесі розробки своїх власних систем забезпечення якості, які допоможуть чітко окреслити стратегію розвитку закладу. Нормативні документи розроблені у ЗВО визначають своєрідність функціонування системи внутрішнього забезпечення якості освіти, а також описують методику і процедури організації освітнього процесу. Наприклад, регулярно проводити засідання Комісії з якості, на яких вивчати нормативні документи освітньої галузі та своєчасно моніторити зміни, впроваджувати необхідні інновації.

***Методологічні підходи і принципи:*** методологічним підґрунтям системи управління якістю освіти в педагогічних університетах на сучасному етапі є такі підходи: людиноцентричний, аксіологічний, компетентнісний середовищний, програмно-цільовий, рефлексивний, системний, факторно-критеріальний, синергетичний та інноваційно-трансформаційний до життєдіяльності педагога в освітньому середовищі в епоху цифровізації і відповідні принципи їх реалізації.

**Рівні управління:** на кожному рівні інституційної моделі необхідно реалізувати такі принципи управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя, як:

на **першому рівні «Здобувачі»** – академічної добросовісності, культуровідповідності освіти, праксеологічного навчання та студентоцентрованої суб'єктності;

на **другому рівні «Освітні програми»** – відповідності освітніх програм вимогам різних груп стейкхолдерів, гнучкості та адаптивності освітнього середовища, неперервного особистісно-професійного розвитку педагога, єдності змістово-технологічного забезпечення освітнього процесу.

на **третьому рівні «Факультет»** – такі принципи, як «Гармонійної єдності когнітивно-емоційно-конативної цілісності людини», «Орієнтації на особистісне зростання суб'єктів освітнього процесу», «Координації діяльності суб'єктів управління», «Оптимізації програми дій на ґрунті управлінських рішень»;

на **четвертому рівні «ВЗСЯО»**, провідними є принципи «Ревалентності теорії якості та практики управління нею», «Аналітичного прогнозування», «Кваліметричного аналізу» та «Комплексного моніторингу»:

на **п'ятому рівні «Менеджмент педагогічного ЗВО»** – принципи «Людиновимірності якості сучасної освіти в епоху цифровізації», «Партесного управління вищою освітою», «Фрактальності» та «Відкритості та нелінійності».

### **3. Професійно-змістовий концепт управління якістю:**

**Зміст управління (суб'єкти – об'єкти):** Зміст професійної підготовки майбутнього вчителя необхідно розглядати як процес, мету і результат діяльності закладу вищої освіти; як рівень досягнень здобувача освіти. Сутність його мають визначати цілі підготовки, педагогічний інструментарій (методи, прийоми, технології, способи взаємодії, організаційні форми підготовки), суб'єкти навчання (здобувачі) та об'єкти (освітній процес, освітня програма, освітнє середовище тощо). Бо саме ефективність управління залежить від внутрішнього зв'язку між суб'єктом та об'єктом, який є необхідною умовою

перебігу процесів управління і впливає на розробку і прийняття управлінських рішень. Такий зв'язок забезпечить впровадження курсу «Системи управління якістю та конкурентноспоможністю закладу освіти», який є компонентом нормативної складової освітньої програми другого магістерського рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент (Управління навчальним закладом). Метою його є формування компетентностей з теорії та практики управління якістю освіти. Курс передбачає формування у майбутнього менеджера освіти: вміння формулювати цілі та розробляти шляхи їх реалізації; використовувати принципи і методи управління якістю для вирішення управлінських завдань; розробляти критерії досягнення результатів роботи; оволодіти технологією прийняття управлінських рішень щодо забезпечення якості та конкурентноспоможності ЗВО; здійснювати самооцінювання власної діяльності та закладу освіти загалом.

Також з метою опанування необхідним рівнем управлінських навичок доцільно організувати навчання сучасних управлінців за програмою діяльності «Дослідницького офісу менеджера освіти».

*Структура внутрішнього забезпечення якості педагогічного ЗВО:* з метою координації дій усіх підрозділів, виконання ними своїх функцій в процесі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя у ЗВО створити структуру, яка буде забезпечувати та координувати реалізацію завдань внутрішнього і зовнішнього забезпечення якості освіти. Така модель має функціонувати на всіх 5 рівнях: 1-й – здобувачі освіти ЗВО; 2-й – безпосередня реалізація освітніх програм, моніторинг: кафедри, групи забезпечення ОП, гаранті програм, програмна рада, викладачі, внутрішні та зовнішні стейкхолдери; 3-й – впровадження та адміністрування ОП, щорічний моніторинг спеціальностей, програм і потреб галузевого ринку праці: факультети, органи студентського самоврядування, роботодавці; 4-й – розроблення, експертизи, апробації, моніторингу якості освітньої діяльності університету, прийняття загальноуніверситетських рішень, за які відповідають робочі органи та структурні підрозділи ЗВО, органи студентського самоврядування, Рада

зовнішніх стейкхолдерів, повноваження яких визначаються Статутом університету і затвердженими в установленому порядку; 5-й – рівень прийняття загальноуніверситетських рішень: наглядова рада, ректор, вчена рада, науково-методична рада, функції яких визначаються законом України «Про вищу освіту» і «Статутом університету», комісія з внутрішнього забезпечення якості і студентський уряд, які відповідають за реалізацію політики університету щодо забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти.

У системі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя необхідно розробити механізми реалізації чітких процедур забезпечення якості підготовки майбутніх фахівців: 1) періодичний перегляд освітніх програм; 2) забезпечення якості викладання через залучення кращих фахівців; 3) об'єктивне оцінювання результатів навчання; 4) імплементація необхідних норм забезпечення академічної доброчесності.

На всіх інституційних рівнях прийняття управлінських рішень дотримуватись таких етапів: управління якістю освіти у ЗВО: *перший* – проєктування й планування, *другий* – збір інформації, *третій* – аналіз інформації, *четвертий* і *п'ятий* етапи управління якістю вищої освіти: підготовка й ухвалення управлінського рішення та організація роботи з ухвалення рішення, *шостий* і *сьомий* етапи – контроль виконання та аналіз результатів упровадження управлінських рішень, коригування дій.

#### **4. Організаційно-технологічний концепт:**

*Види моніторингу (ОПП, освітнього процесу, ринку праці).* Процес вдосконалення системи управління якістю освіти в педагогічному університеті забезпечує моніторинг основних показників якості підготовки фахівців та розробку рекомендацій щодо покращення всіх її складових. До яких належать: рівень підготовки абітурієнтів; якість освітніх програм; методичне забезпечення освітнього процесу; кваліфікація професорсько-викладацького складу; якість ресурсного забезпечення; якість підготовки випускників, зокрема, рівень їх практичної підготовки, здатність якісно виконувати професійні функції та їх затребуваність на ринку праці.

**Технології моніторингу якості підготовки майбутнього вчителя та SWOT-аналізу:** організувати в системі управління якістю підготовки майбутнього вчителя технологію SWOT-аналізу, який є процесом встановлення зв'язків між можливостями ЗВО, загрозами, сильними (перевагами) і слабкими сторонами; результати якого надалі можна буде використовувати для формулювання і вибору стратегії розвитку університету, відстежувати загальний стан зовнішнього та внутрішнього середовища; обирати оптимальний шлях розвитку та уникати загроз; приймати своєчасні рішення, що стосуються розвитку освітніх процесів та мінімізації ризиків для ЗВО. Наприклад, доцільно до проведення SWOT-аналізу залучити зовнішніх (роботодавці, фахівці – практики, успішні випускники тощо) та внутрішніх (здобувачі, викладачі, структурні підрозділи, менеджери ЗВО) стейкхолдерів.

**Реалізація функцій управління з урахуванням зворотного циклічного зв'язку:** зміст і структуру управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя реалізовувати на основі функцій управління, які втілюються на всіх рівнях інституційної моделі педагогічного університету: *інформаційно-аналітична; мотиваційно-цільова; планово-проектувальна; організаційно-координаційна; інноваційно-методична; контрольно-діагностична; оцінно-коригувальна.* За допомогою зазначених функцій здійснюється вплив на об'єкти та суб'єкти управління з метою досягнення поставлених цілей та результатів освітньої діяльності. Вони визначають зміст діяльності кожного учасника освітнього процесу і є основою структури управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному університеті. Моніторинг реалізації функцій управління його суб'єктами доцільно проводити ґрунтуючись на запропонованій авторській розробці: «Електронний курс на платформі Moodle: Менеджмент в освіті».

##### **5. Діагностично-рефлексивний концепт:**

**Критерії і показники якості:** Ефективність функціонування системи управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя має визначатися за такими критеріями: задоволеність споживачів (студенти, випускники,

роботодавці тощо), якість інституційного середовища (нормативно-правове забезпечення, ресурси і процеси діяльності); якість результатів діяльності; якість вимог замовників (абітурієнти, вчителі, заклади загальної середньої освіти тощо).

**Діагностичні процедури:** зауважимо, що ефективний процес управління якістю освіти неможливий без сучасної комплексної системи її оцінювання. Чим більш чіткішим буде оцінювання – тим більш успішним буде управління якістю підготовки фахівців. В оцінюванні мають бути усі зацікавлені сторони (здобувачі, професорсько-викладацький склад, роботодавці, держава та суспільство загалом), оскільки воно безпосередньо впливає на конкурентоздатність вищої освіти. У такому аспекті пропонуємо застосовувати відповідні діагностичні методики та заходи для кожного з рівнів інституційної структури ЗВО.

**Діагностичні методики для 1 рівня – «Здобувачі»:** 1. «Ціннісні орієнтації майбутнього вчителя» (М. Рокич). 2. «Методика самооцінки творчого потенціалу особистості». *Анкетування:* 1. Анкета для здобувачів вищої освіти щодо оцінки змісту освітніх програм. 2. Анкета щодо дотримання здобувачами освіти принципів академічної доброчесності. 3. Анкета оцінювання здобувачами якості викладання освітніх компонентів. 4. Опитувальник для здобувачів «Виявлення чинників, що впливають на якість освітніх послуг в університеті та майбутнє кар'єрне зростання». 5. Опитувальник для першокурсників, які навчаються на спеціальності (014 Середня освіта) та інші.

**Заходи для 1 рівня:** вебінар «Академічна доброчесність: реалії освітнього сьогодення», семінари: «Академічна доброчесність в ТНПУ», «Дотримання академічної доброчесності як умова забезпечення якості освіти»; лекція: «Академічна доброчесність: принципи та правила доброчесної поведінки у вищій школі»; бінарна онлайн-лекція для студентів «Академічна доброчесність: реалії освітнього сьогодення» тощо.

**Діагностичні методики для 2 рівня – «Освітні програми»:** 1. Методика діагностики ціннісних орієнтацій в кар'єрі «Якорі кар'єри» Е. Шейна (адаптація

В. А. Чикер і В.Е. Винокурової); 2. Технологія SWOT – аналізу бакалаврських та магістерських освітніх програм. *Анкетування*: 1. Анкета оцінювання рівня мотивації випускника до професійної діяльності. 2. Анкета для роботодавця щодо удосконалення освітніх програм. 3. Анкета оцінювання якості підготовки майбутнього вчителя. 4. Анкета для завідувачів кафедр щодо оцінювання умов професійної діяльності. 5. Опитувальник для молодого вчителя «Ефективність професійної підготовки та труднощі, які виникають в перші роки роботи у школі».

**Заходи для 2 рівня:** тренінг для викладачів «Планування курсу і розробка навчальних подій як інструменти запобігання порушень академічної доброчесності і підвищення академічної культури»; семінар для НПП «Акредитація освітніх програм: процедури та критерії оцінювання»; організувати підвищення кваліфікації НПП на ґрунті матеріалів другого модулю «Методика викладання: сприяння академічній доброчесності» курсу «Академічна доброчесність: онлайн-курс для викладачів» на платформі Prometheus тощо [додаток 3.4].

**Діагностичні методики для 3 рівня – «Факультет»:** 1. Діагностика особистості на мотивацію до успіху Т. Елерса. *Анкетування*: 1. Анкета для викладачів щодо академічної доброчесності та якості освіти. 2. Анкета оцінювання змістового наповнення освітніх компонентів. 3. Анкета оцінювання власної викладацької діяльності. 4. Опитувальник для науково-педагогічних працівників «Якість професійної підготовки очима викладача. 5. Анкета оцінювання здобувачами якості організації освітнього процесу».

**Заходи для 3 рівня:** засідання факультетських комісій із внутрішнього забезпечення якості освіти, засідання ради зовнішніх стейкхолдерів, зустрічі роботодавців зі студентами та успішними випускниками, семінар для НПП «PRO доброчесність: інструменти впровадження в заклади вищої освіти», майстер-клас для НПП «Освітній десант: сучасні технології викладання у вищій школі», проведення спільних заходів з випускниками та роботодавцями.

**Діагностичні методики для 4 рівня – «Внутрішнє забезпечення системи якості освіти»:** Анкетування: 1. Анкета для викладачів щодо академічної доброчесності та якості освіти. 2. Анкета оцінювання змістового наповнення освітніх компонентів. 3. Анкета оцінювання власної викладацької діяльності. 4. Опитувальник для науково-педагогічних працівників «Якість професійної підготовки очима викладача».

**Заходи для 4 рівня:** засідання Дослідницького офісу – «Система оцінювання здобувачів освіти», «Оцінювання педагогічної діяльності педагогічних працівників», «Стейкхолдер-менеджмент як інструмент управління якістю освіти»; науково-методичний семінар для голів факультетських комісій із якості «Технології штучного інтелекту в процесі забезпечення якості підготовки майбутніх фахівців». Методичний семінар «Сучасній школі – сучасний вчитель», тренінгові курси в Бюро кар'єри «Нові грані лідерства»; «Професія. Кар'єра. Успіх»; «Кар'єрного консультування», реалізація «Програми професійного розвитку».

**Діагностичні методики для 5 рівня – «Менеджмент ЗВО»:** 1. Методика «Оцінка комунікативних та організаторських схильностей» для менеджерів ЗВО. 2. Методика діагностики особистісних факторів прийняття рішень. 3. Методика «Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема. 3. Анкета оцінки якості підготовки молодого вчителя до професійної діяльності. 4. Анкета для роботодавця «Оцінювання якості підготовки майбутнього вчителя та налагодження співпраці з ЗВО.

**Заходи для 5 рівня:** проведення крайового форуму для освітян «Освіта – енергія майбутнього»: дискусійна панель на тему «Якість сучасної освіти: час змін та оцінок», семінар для НПП та менеджерів ЗВО «Партнерство взаємодії як фактор підвищення якості освіти», засідання комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти та семінари: «Акредитація освітніх програми: процедури та критерії оцінювання»; «Стейкхолдери у системі внутрішнього забезпечення якості освіти»; «Розробка інструментів моніторингу та перегляду освітніх програм»; «Реалізація Професійного стандарту вчителя у підготовці

фахівців педагогічних спеціальностей»; «Взаємодія із закладами середньої освіти у процесі підготовки фахівця зі спеціальності 014 Середня освіта» «Командна робота задля успіху і якості освіти в ТНПУ» тощо [див. додаток 3.4.].

З метою оптимізації нормативно-правового внутрішнього забезпечення роботи у напрямі управління якістю підготовки майбутніх учителів у педагогічному ЗВО пропонуємо такі нормативні документи:

**1. Факультетська комісія з внутрішнього забезпечення якості освіти:**

<https://tnpu.edu.ua/faculty/himbio/VZJO.php> ;

**2. Анкета для здобувачів вищої освіти «Академічна доброчесність»:**

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdWb3f9NoCbBFwxKUM9beRNQVXb wfTz6bKTOuVOr ofV-K1ffA/viewform> ;

**3. Анкета для здобувачів вищої освіти «Якість надання освітніх послуг»:**

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeyZhQ6U69vtM-gEVLuSAwAkCyJMqwpfYINKnMa-8m-SxkXSA/viewform> ;

**4. Рейтингове оцінювання науково-педагогічних працівників:**

[https://tnpu.edu.ua/about/pidrozdily/NNTs\\_JaO/rejtingove\\_otsinjuvannja\\_NPP.php](https://tnpu.edu.ua/about/pidrozdily/NNTs_JaO/rejtingove_otsinjuvannja_NPP.php) ;

**5. Рада стейкхолдерів хіміко-біологічного факультету:**

<https://tnpu.edu.ua/faculty/himbio/VZJO.php> ;

**6. Програмні ради:** <https://tnpu.edu.ua/faculty/himbio/VZJO.php> ;

**Базові нормативні документи:**

**1. Кодекс корпоративної культури:**

[https://tnpu.edu.ua/about/public\\_inform/academ\\_dobrochesnist/kodeks%20korporativnoi%20kultury.pdf](https://tnpu.edu.ua/about/public_inform/academ_dobrochesnist/kodeks%20korporativnoi%20kultury.pdf) ;

**2. Кодекс академічної доброчесності:**

[https://tnpu.edu.ua/about/public\\_inform/academ\\_dobrochesnist/kodeks\\_academich\\_dobroches.pdf](https://tnpu.edu.ua/about/public_inform/academ_dobrochesnist/kodeks_academich_dobroches.pdf) ;

**3. Положення про академічну доброчесність та етику академічних взаємовідносин:**

[https://tnpu.edu.ua/about/public\\_inform/academ\\_dobrochesnist/polozhennia\\_pro\\_academich\\_dobroches.jpg.pdf](https://tnpu.edu.ua/about/public_inform/academ_dobrochesnist/polozhennia_pro_academich_dobroches.jpg.pdf) ;

4. *Положення про Комісію з академічної доброчесності, етики та управління конфліктами:*

[https://tnpu.edu.ua/about/public\\_inform/academ\\_dobrochesnist/polozhennia\\_pro\\_komisiju\\_dobrochesn.jpg.pdf](https://tnpu.edu.ua/about/public_inform/academ_dobrochesnist/polozhennia_pro_komisiju_dobrochesn.jpg.pdf) ;

5. *Положення про групу сприяння академічній доброчесності:*  
[https://tnpu.edu.ua/about/public\\_inform/upload/2023/nakaz\\_316.pdf](https://tnpu.edu.ua/about/public_inform/upload/2023/nakaz_316.pdf) ;

6. *Положення про комісію з питань етики наукових досліджень і експериментальних розробок ТНПУ:*  
[https://tnpu.edu.ua/about/public\\_inform/upload/2023/Polozhennia\\_pro\\_komisiju\\_z\\_pytanj\\_etyky.pdf](https://tnpu.edu.ua/about/public_inform/upload/2023/Polozhennia_pro_komisiju_z_pytanj_etyky.pdf) .

7. *Кодекс Честі:* [https://tnpu.edu.ua/naukova-robita/public%20information/Kodeks\\_chesti.pdf](https://tnpu.edu.ua/naukova-robita/public%20information/Kodeks_chesti.pdf) ;

8. *Положення про запобігання і виявлення плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів вищої освіти:*  
[https://tnpu.edu.ua/about/public\\_inform/academ\\_dobrochesnist/Polozhennia\\_pro\\_zapobihannia\\_vyjavlennia\\_plahiatu\\_ZVO.pdf](https://tnpu.edu.ua/about/public_inform/academ_dobrochesnist/Polozhennia_pro_zapobihannia_vyjavlennia_plahiatu_ZVO.pdf) ;

9. *Положення про запобігання і виявлення плагіату та інших видів академічної нечесності у навчально-методичній та науково-дослідній роботі працівників:* <https://tnpu.edu.ua/naukova-robita/public%20information/Plagiat%20pracivn.pdf> ;

10. *Перевірка на плагіат в системі MOODLE (інструкція):*  
<https://tnpu.edu.ua/naukova-robita/Antupl.pdf> .

Отже, майбутнє університету залежить від умов середовища, в якому він функціонує, якості підготовки фахівців, від місця, яке він посідає у галузі, на ринку освітніх послуг в (регіоні, країні). Аналіз результатів дослідження довів, що управління якістю підготовки майбутнього вчителя залежить від визначення

стандартів, оновлення освітніх програм, високої кваліфікованості кадрів, якісної організації освітнього процесу та ефективної взаємодії усіх груп стейкхолдерів. Зміст найближчого прогнозу полягає в передбаченні можливих дій суб'єктів в освітньому середовищі, стратегічних напрямів розвитку їхніх освітніх траєкторій. Зрозуміло, що здійснювати подальше визначення тенденцій підвищення якості вищої освіти необхідно в таких обставинах, які забезпечують точність прогнозування її позитивних змін на ґрунті наукових методологічних засадах теорії і методики управління освітою задля сталого розвитку незламної нашої України!

## РОЗДІЛ 3

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ

#### 3.1. Діагностичні методики

##### 3.1.1. Анкета оцінювання рівня мотивації випускника щодо професійної діяльності.

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо оцінювання рівня мотивації випускника на професійну діяльність.*

Ми просимо Вас відповісти на питання анкети (позначивши символом «х» відповідну клітину), метою якої є поліпшення якості та організації підготовки випускників освітньої програми спеціальності 014 «Середня освіта».

Найменування організації \_\_\_\_\_

Ваша посада \_\_\_\_\_

1. Наскільки для Вас важливий рівень теоретичної підготовки випускників за цією спеціальністю (актуальність теоретичних знань; відповідність теоретичних знань кваліфікації; уміння застосовувати їх у професійній діяльності)?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

2. Наскільки для Вас важливий рівень практичної підготовки випускників за цією спеціальністю (актуальність практичних навичок; достатність їх для практичного застосування; уміння застосовувати їх в нестандартних ситуаціях)?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

3. Наскільки для Вас важливі додаткові знання і вміння випускників за цією спеціальністю (володіння інформаційними технологіями; знання інноваційних методів, технологій; володіння іноземними мовами (англійською, німецькою або іншими); правові знання; професійні навички володіння комп'ютером з використанням сучасних програмних продуктів)?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

4. Наскільки для Вас важлива здатність випускника за цією спеціальністю застосовувати правові основи в професійній діяльності (володіння основами законодавства; володіння іншими нормативно-правовими актами)?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

5. Наскільки для Вас важлива здатність випускників за цією спеціальністю до самоосвіти (прагнення до самоосвіти; здатність самостійно засвоювати нові знання)?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

6. Наскільки важлива для Вас здатність випускників за цією спеціальністю до адаптації (швидкість адаптації; стресостійкість)?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

7. Наскільки важливі для Вас комунікативні якості випускників за цією спеціальністю (здатність налагоджувати контакти в колективі; культура спілкування)?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

8. Наскільки для Вас важливі дисципліна і старанність випускників університету за цією спеціальністю (виконання посадових обов'язків; суворе дотримання внутрішньої дисципліни)?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

9. Наскільки для Вас важлива адаптація молодого фахівця на робочому місці?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

**10.** Наскільки для Вас важливо здатність випускників навчатися впродовж життя?

- Дуже важливий
- Частково важливий
- Не знаю

***Обробка результатів:***

За кожну відповідь «Дуже важливий» – 2 бали; «Частково важливий» – 1 бал; «Не знаю» – 0 балів. Підраховується сума набраних балів.

*0–3 бали* – респондента не цікавить рівень мотивації випускника до професійної діяльності;

*4–8 балів* – респондента цікавить лише деякі незначні прояви мотивації випускника до професійної діяльності;

*9–13* – респондента цікавлять окремі аспекти мотивації: рівень практичної підготовки за спеціальністю; здатність випускників застосовувати свої знання на практиці;

*14–18 балів* – роботодавець враховує не лише рівень практичної підготовки, але й здатність випускника до самоосвіти, саморозвитку, швидкість адаптації, стресостійкість, самодисципліна випускника;

*19–20 балів* – роботодавець звертає велику увагу на рівень мотивації випускника і ці критерії є визначальними у процесі працевлаштування.

**3.1.2. Методика діагностики особистості на мотивацію до успіху Т. Елерса.**

*Шановні респонденти!*

*На кожен із нижчезазначених питань надайте, будь ласка, відповідь «Так» або «Ні» (позначивши символом «х» відповідну клітину).*

1. Коли є вибір між двома варіантами, його краще зробити швидше, ніж відкласти на певний час.

- Так
- Ні

2. Я легко дратуюся, коли помічаю, що не можу па всі 100% виконати завдання.

- Так
- Ні

3. Коли я працюю, це виглядає так, ніби я все ставлю на карту.

- Так
- Ні

4. Коли виникає проблемна ситуація, я найчастіше приймаю рішення одним з останніх.

- Так
- Ні

5. Коли в мене два дні поспіль немає діла, я втрачаю спокій.

- Так
- Ні

6. У деякі дні мої успіхи нижче середніх.

- Так
- Ні

7. Щодо себе я більш строгий, ніж до інших.

- Так
- Ні

8. Я більш доброзичливий, ніж інші.

- Так
- Ні

9. Коли я відмовляюся від важкого завдання, то суворо засуджую себе, бо знаю, що в ньому я домогся б успіху.

- Так
- Ні

10. У процесі роботи я потребую невеликих пауз для відпочинку.

- Так
- Ні

11. Старанність – це неосновна моя риса.

- Так
- Ні

12. Мої досягнення в праці не завжди однакові.

- Так
- Ні

13. Мене більше приваблює інша робота, ніж та, якою я зайнятий.

- Так
- Ні

14. Осуд стимулює мене сильніше, ніж похвала.

- Так
- Ні

15. Я знаю, що мої колеги вважають мене діловою людиною.

- Так
- Ні

16. Перешкоди роблять мої рішення більш твердими.

- Так
- Ні

17. У мене легко викликати честолюбство.
- Так
  - Ні
18. Коли я працюю без натхнення, це, зазвичай, помітно.
- Так
  - Ні
19. У виконанні роботи я не розраховую на допомогу інших.
- Так
  - Ні
20. Іноді я відкладаю те, що повинен був зробити зараз.
- Так
  - Ні
21. Треба покладатися тільки на самого себе.
- Так
  - Ні
22. У житті мало речей більш важливих, ніж гроші.
- Так
  - Ні
23. Завжди, коли мені треба буде виконати важливе завдання, я ні про що інше не думаю.
- Так
  - Ні
24. Я менш честолюбний, ніж багато інших.
- Так
  - Ні
25. У кінці відпустки я, зазвичай, радію, що скоро вийду на роботу.
- Так
  - Ні
26. Коли я налаштований до роботи, я роблю це краще і кваліфікованіше, ніж інші.
- Так
  - Ні
27. Мені простіше і легше спілкуватися з людьми, які можуть завзято працювати.
- Так
  - Ні
28. Коли у мене немає справ, я відчуваю, що мені не по собі.
- Так
  - Ні

29. Я виконую відповідальну роботу частіше, ніж інші.

- Так
- Ні

30. Коли мені доводиться приймати рішення, я намагаюся робити це якомога краще.

- Так
- Ні

31. Мої друзі іноді вважають мене ледачим.

- Так
- Ні
- 

32. Мої успіхи в якійсь мірі залежать від моїх колег.

- Так
- Ні

33. Безглуздо протидіяти волі керівника.

- Так
- Ні

34. Іноді не знаєш, яку роботу доведеться виконувати.

- Так
- Ні

35. Коли щось не вдається, я нетерплячий.

- Так
- Ні

36. Я, зазвичай, звертаю мало уваги на свої досягнення.

- Так
- Ні

37. Коли я працюю разом з іншими, моя робота дає великі результати, ніж роботи інших.

- Так
- Ні

38. Багато чого, за що я беруся, я не доводжу до кінця.

- Так
- Ні

39. Я заздрю людям, які не завантажені роботою.

- Так
- Ні

40. Я не заздрю тим, хто прагне до влади і вигідного становища.

- Так
- Ні

41. Коли я впевнений, що стою на правильному шляху, для доведення своєї правоти я вдаюся аж до крайніх заходів.

- Так
- Ні

***Обробка результатів:***

Відповіді «Так» на такі питання: 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41 – оцінюються в 1 бал.

Відповіді «Ні» на питання: 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38, 39 – також оцінюються в 1 бал.

Відповіді на питання: 1, 11, 12, 19, 23, 33, 34, 35, 40 – не враховуються.

Підрахуйте суму набраних балів.

- від 1 до 10 балів: низька мотивація до успіху;
- від 11 до 16 балів: середній рівень мотивації до успіху;
- від 17 до 20 балів: помірковано високий рівень мотивації;
- понад 21 бали: високий рівень мотивації до успіху.

***Кваліметричний перерозподіл балів шкали в аспекті дослідження:***

- від 0 до 5 балів: відсутність мотивації до успіху;
- від 6 до 10 балів: низька мотивація до успіху;
- від 11 до 15 балів: середній рівень мотивації до успіху;
- від 16 до 20 балів: помірковано високий рівень мотивації;
- понад 21 бали: високий рівень мотивації до успіху.

**3.1.3. Анкета оцінки якості підготовки молодого вчителя до професійної діяльності.**

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо оцінки якості підготовки молодого вчителя до професійної діяльності.*

Пропонуємо Вам анонімно відповісти на питання (позначивши символом «х» відповідну клітину), що стосуються якості підготовки молодих вчителів, які працюють у Вашому закладі. Ваші об'єктивні відповіді допоможуть нам підвищити якість підготовки здобувачів педагогічних спеціальностей. Дякуємо за співпрацю.

1. Чи готовий молодий вчитель до педагогічної діяльності в сучасних умовах?  
 Так  
 Ні
2. Чи вміє молодий вчитель правильно планувати та організувати освітній процес?  
 Так  
 Ні
3. Чи вміє молодий вчитель правильно налагодити зворотній зв'язок з учнями на уроці?  
 Так  
 Ні
4. Чи вміє молодий вчитель правильно враховувати вікові та індивідуальні особливості дітей?  
 Так  
 Ні
5. Чи володіє молодий вчитель прийомами оцінювання навчальних досягнень учнів?  
 Так  
 Ні
6. Чи вистачає молодому вчителю сформованих під час навчання професійних якостей?  
 Так  
 Ні
7. Чи адаптувався молодий вчитель до умов Вашого закладу?  
 Так  
 Ні
8. Чи вміє молодий вчитель налагодити комунікацію з батьками?  
 Так  
 Ні
9. Чи реалізуються педагогічні інновації молодими вчителями у Вашій школі?  
 Так  
 Ні
10. Чи звертаються молоді педагоги до своїх наставників за порадою?  
 Так  
 Ні

### **Обробка результатів:**

За кожну відповідь «так» – 1 бал; «ні» – 0 балів.

Підраховується сума набраних балів.

0–2 *бали* – дуже низький рівень підготовки (вчитель не готовий до професійної діяльності);

3–4 *бали* – низький рівень підготовки (вчитель частково готовий до професійної діяльності);

5–6 *балів* – середній рівень підготовки (вчитель розуміє свою місію та роль у школі);

7–8 *балів* – достатній рівень підготовки (вчитель, окрім розуміння своєї ролі та завдань, прагне до саморозвитку);

9–10 *балів* – високий рівень підготовки (вчитель є професійно орієнтованим, має бажання до саморозвитку та взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу).

### **3.1.4. Анкета роботодавця щодо вдосконалення освітніх програм.**

#### *Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо оцінювання процесу вдосконалення освітніх програм. Яким чином Ви хочете співпрацювати з університетом з метою підвищення якості підготовки майбутнього вчителя (позначте символом «х» відповідну клітину):*

1. Брати участь у створенні та вдосконаленні освітніх програм:

- Так
- Ні

2. Брати участь в оцінюванні освітніх програм:

- Так
- Ні

3. Брати участь в оцінюванні навчальних дисциплін:

- Так
- Ні

4. Проводити для студентів лекції, курси та майстер-класи за Вашої участі:

- Так
- Ні

5. Забезпечувати стажування та ефективне проходження виробничих практик на базі Вашого закладу:

- Так
- Ні

6. Здійснювати керівництво та рецензування бакалаврських і магістерських робіт:

- Так
- Ні

7. Розробляти та супроводжувати спільні науково-дослідні проекти та програми:

- Так
- Ні

8. Подавати спільні заявки на отримання зовнішнього фінансування (державні гранти, гранти ЄС тощо):

- Так
- Ні

9. Брати участь в організації позанавчальної діяльності студентів (самоврядування, олімпіади, конференції, культурні заходи тощо):

- Так
- Ні

10. Сприяти працевлаштуванню студентам та випускникам:

- Так
- Ні

### ***Обробка результатів:***

Кожна відповідь «Так» оцінюється в 1 бал. Підрахуйте суму набраних балів.

*0–2 бали* – дуже низький рівень участі в освітньому процесі (роботодавець не бере участі в удосконаленні освітніх програм);

*3–4 бали* – низький (роботодавець на елементарному рівні має уявлення про освітні програми);

*5–6 балів* – середній (роботодавець долучається до створення та удосконалення освітньої програми);

*7–8 балів* – достатній (роботодавець активно долучається до освітньої програми, освітньої діяльності студентів та до позанавчальної діяльності студентів);

*9–10 балів* – високий рівень участі в освітньому процесі (роботодавець на належному рівні здійснює свою активну діяльність щодо вдосконалення освітніх програм, постійно долучається до їх перегляду та вдосконалення, бере активну участь щодо підвищення якості та підготовки майбутніх фахівців).

### 3.1.5. Анкета керівників структурних підрозділів.

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо залучення Вас до оцінювання організації освітнього процесу в університеті, позначивши символом « x » відповідну клітинку.*

1. Чи мають працівники університету єдину позицію щодо принципів розбудови системи внутрішнього забезпечення якості освіти?  
 Так  
 Ні
2. Чи налагоджена в університеті комунікація між усіма учасниками освітнього процесу?  
 Так  
 Ні
3. Чи має відчуття відповідальності менеджмент ЗВО стосовно реалізації прийнятих рішень?  
 Так  
 Ні
4. Чи часто проводяться спільні засідання, на яких обговорюються актуальні питання покращення якості освітніх послуг ЗВО?  
 Так  
 Ні
5. Чи бере Ваш структурний підрозділ активну участь у вдосконаленні якості освітнього процесу?  
 Так  
 Ні
6. Чи інформують Вас про нововведення та нормативні документи, які з'являються в системі освіти?  
 Так  
 Ні
7. Чи отримуєте Ви фідбек від керівників закладу щодо якості роботи вашого підрозділу?  
 Так  
 Ні
8. Чи є на Вашу думку високопрофесійним кадровий склад структурних підрозділів?  
 Так  
 Ні

9. Чи сприяє менеджмент університету професійному розвитку Ваших працівників?

- Так  
 Ні

10. Чи враховується Ваша думка у процесі прийняття управлінських рішень?

- Так  
 Ні

### ***Обробка результатів:***

Кожна відповідь «Так» оцінюється в 1 бал. Підрахуйте суму набраних балів.

*0–2 бали* – дуже низький рівень взаємодії (структурний підрозділ не бере участі у вдосконаленні освітнього процесу);

*3–4 бали* – низький рівень взаємодії (структурний підрозділ має уявлення про управління та його участь в менеджменті ЗВО);

*5–6 балів* – середній рівень взаємодії (в структурному підрозділі налагоджена комунікація між працівниками, усі залучені до прийняття рішень менеджменту ЗВО);

*7–8 балів* – достатній рівень взаємодії (структурний підрозділ активно взаємодіє з іншими структурними підрозділами університету та аналогічними структурними підрозділами інших ЗВО);

*9–10 балів* – високий рівень взаємодії (структурний підрозділ активно залучений до вдосконалення та розбудови якості освітньої діяльності в університеті; бере активну участь в прийнятті важливих рішень менеджменту ЗВО; активно працює над професійним розвитку).

### **3.1.6. Анкета оцінювання якості професійної підготовки майбутнього вчителя.**

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо оцінювання якості професійної підготовки майбутнього вчителя у Вашому ЗВО. Оцініть за 5-тибальною шкалою важливість впливу характеристик на якість професійної підготовки.*

1. Позитивна мотивація до навчання і бажання студента вчитися протягом усього життя [ ].
2. Оснащеність ЗВО сучасними комп'ютерними засобами навчання [ ].

3. Відповідність змісту освіти вимогам часу, викликам високотехнологічного інформаційного суспільства, досягненням світової науки і культури [ ].
4. Організація навчально-виховного процесу [ ].
5. Професіоналізм і педагогічна майстерність викладачів [ ].
6. Якість управління освітніми процесами з боку керівництва ЗВО [ ].
7. Матеріально-технічна база (стан корпусів, аудиторій, забезпеченості навчального процесу необхідною літературою, комп'ютерами тощо) [ ].
8. Рівень професійної компетентності викладачів [ ].
9. Здібності студентів: інтелект, пам'ять, увага тощо [ ].
10. Відповідність навчальних досягнень студентів державним освітнім стандартам [ ].
11. Ефективне управління університетом [ ].
12. Розвиток студента як самодостатньої особистості, сформованість його світогляду, моральних переконань [ ].
13. Зв'язок знань із життям, здатність застосовувати їх на практиці [ ].
14. Високий рівень одержуваних студентами компетентностей [ ].
15. Конкурсний відбір при вступі до ЗВО [ ].
16. Визнання вітчизняних документів про вищу освіту за кордоном [ ].
17. Готовність керівних і педагогічних кадрів до інноваційних процесів [ ].
18. Конкурентноспроможність випускників ЗВО на ринку праці [ ].
19. Міжнародні зв'язки університету [ ].
20. Наявність у ЗВО системи управління якістю вищої освіти [ ].

### **Обробка результатів:**

Підраховується загальна набрана сума балів.

*0–20* – низький рівень (респонденти мають низьку мотивацію до оволодіння професією, не володіють інструментарієм комунікацією із ринком праці, не вміють організувати освітній процес, не зацікавлені в оволодінні інноваційними освітніми технологіями, мають низький рівень інформаційно-комунікаційної компетентності, не вмотивовані до самоосвіти тощо);

*21–40* – середній рівень (респонденти ознайомлені із вимогами до організації освітнього процесу, володіють інформаційно-комунікаційними технологіями на рівні користувача, використовують однією–двома інноваційними освітніми технологіями, у взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами займають пасивну позицію тощо);

*41–60* – достатній рівень (респонденти вмотивовані до опанування сучасних освітніх технологій, мають навички користування інформаційно-

комунікаційними засобами організації освітнього процесу, уміють креативно реагувати у нестандартних професійних ситуаціях);

61–80 – високий рівень (респонденти є не лише учасниками освітнього процесу але його організаторами, володіють сучасними освітніми технологіями активно їх використовують, здатні організувати освітній процес до теперішніх вимог ринку праці, уміють налагодити співпрацю із зарубіжними навчальними закладами тощо);

81–100 – дуже високий рівень (респонденти вирізняються креативністю у професійній діяльності, швидко та якісно реагують на виклики сьогодення, вільно користуються освітніми технічними засобами, є ініціаторами у взаємодії із ринком праці, мають лідерські якості, мають високий рівень моральних та духовних якостей).

### **3.1.7. Анкета оцінювання здобувачами якості викладання освітніх компонент.**

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо оцінювання якості викладання освітніх компонентів. Оцініть рівень викладання дисциплін за такими критеріями оцінювання: кожен із запропонованих пунктів оцінюється за 5-тибальною шкалою. Критерії оцінювання від 1 до 5 балів: 5 балів – якість проявляється завжди; 4 бали – якість проявляється часто; 3 бали – якість проявляється приблизно в 50% випадків; 2 бали – якість проявляється рідко; 1 бал – якість відсутня. За кожне питання Ви можете поставити від 1–5 балів.*

1. Навчальний матеріал на заняттях відповідає меті та завданням навчальної дисципліни .

2. Предмет є актуальним, сучасним за змістом, не дублює інших дисциплін, позбавлений суперечностей .

3. Я засвоїв конкретний обсяг знань з дисципліни, оволодів основними поняттями, знаннями та вміннями .

4. Я зрозумів значущість теоретичних відомостей та практичних навичок з предмету для майбутньої професійної .

5. У процесі викладання викладач відстежує новітні тенденції у своїй науковій галузі .

6. У процесі викладання викладач вміє викликати і підтримати зацікавленість аудиторії .

7. У процесі викладання викладач стежить за реакцією студентів .

8. У процесі викладання викладач спонукає до дискусії [ ].
9. У процесі викладання викладач вміє встановити контакт, толерантний у спілкуванні [ ].
10. Викладач вільно орієнтується в навчальному матеріалі та викладає його на високому науковому рівні [ ].
11. Викладач у процесі читання лекцій матеріал викладає доступно [ ].
12. Викладач у процесі читання лекцій пояснює проблемні [ ].
13. Викладач у процесі читання лекцій акцентує увагу на головному [ ].
14. Викладач у процесі читання лекцій наводить приклади з життя [ ].
15. Викладач у процесі читання лекцій зберігає логічну послідовність у викладанні [ ].
16. Викладач у процесі читання лекцій використовує мультимедійні комплекси [ ].
17. Викладач у процесі читання лекцій залучає студентів до обговорення окремих питань [ ].
18. Викладач у процесі читання лекцій має відповідний рівень мовної культури, ораторської майстерності [ ].
19. Викладач орієнтує на матеріал, який використовується у майбутній професійній діяльності [ ].
20. Викладач використовує сучасні технології навчання [ ].
21. Практичні заняття неоднотипні, передбачають різні види завдань, вправ, аналіз проблемних питань тощо [ ].
22. Викладач вміє раціонально організувати самостійну роботу, не перевантажує студентів [ ].
23. Викладач враховує часові параметри, встигає протягом заняття оцінити роботу студентів, не змушує повторно приходити і задавати опрацьований на занятті матеріал для здобуття балів [ ].
24. Викладач приваблює високою ерудованістю та манерою спілкування [ ].
25. Викладач може надати консультацію після занять у визначені години (телефоном, в онлайн-режимі) [ ].
26. За цей курс я отримав справедливі оцінки [ ].
27. Методику оцінювання чітко роз'яснено на початку курсу [ ].
28. Викладач є неупередженим, адекватно сприймає альтернативну думку студентів, є вимогливим та об'єктивним в оцінюванні [ ].
29. Викладач удосконалив мою здатність думати та аналізувати [ ].
30. Викладач із повагою ставиться до всіх студентів [ ].

### **Обробка результатів:**

Підраховується загальна набрана сума балів.

*120–150 балів* – високий рівень (викладач розробив та дотримується чітких критеріїв оцінювання навчальних досягнень здобувачів щодо всіх видів та форм контролю з дисципліни, знає сучасні потреби ринку праці увесь матеріал курсу адаптованих до них, толерантний та об'єктивний у ставленні до здобувачів, володіє інноваційними технологіями викладання своєї навчальної дисципліни, активно долучає технічні засоби навчання, формує у здобувачів креативність, лідерські якості, постійно удосконалює змістове наповнення навчальної дисципліни);

*90–119 балів* – достатній рівень (викладач розробив та дотримується чітких критеріїв оцінювання навчальних досягнень здобувачів, толерантний у ставленні до здобувачів, володіє достатнім інструментарієм викладання освітнього компонента однак застосовує їх не на кожному занятті, орієнтується у сучасних вимогах ринку праці, але не завжди може навчальний матеріал вписати у ці вимоги);

*60–89 балів* – середній рівень (викладач ознайомив здобувачів із критеріями оцінюваннями навчальних досягнень здобувачів, але дотримується їх частково, володіє однією–двома сучасними технологіями викладання освітнього компонента, навчальний матеріал відповідає новітнім тенденціям частково);

*30–59 балів* – низький рівень ( викладач подає навчальний й матеріал хаотично, оцінювання навчальних досягнень здобувачів здійснює інтуїтивно, не дотримуючись чітких критеріїв, не володіє інноваційними освітніми технологіями викладання дисципліни);

*0–29 балів* – дуже низький рівень (викладач не визначив критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів, навчальний матеріал викладає спонтанно, не дотримується послідовності у розкриті тем, нетолерантний у спілкуванні зі здобувачами).

### **3.1.8. Методика діагностики особистісних факторів прийняття рішень**

**Т. В. Корнілової (адапована автором).**

#### *Шановні респонденти!*

*Вам запропоновано висловлювання. Якщо висловлювання в основному характеризує Вас, то в бланку Ви ставите «+1», якщо воно характеризує Вас тільки наполовину «0», якщо воно Вам не відповідає «-1».*

1. При підготовці до іспиту, звіту я намагаюся (намагався) отримати всю інформацію, всі необхідні знання .
2. У вирішенні проблеми я обдумую і оцінюю всі можливі варіанти, навіть якщо якісь з них нереальні або неприйнятні .
3. Саме дії, а не роздуми, допомагають мені досягти бажаних результатів .
4. В ситуаціях, що потребують вирішення, я завжди буваю так захоплений або розчарований справою, що вибір мене не утруднює .
5. Я можу стверджувати або заперечувати тільки те, про що точно обізнаний .
6. Я обережний у своїх планах і діях .
7. Я неохоче ставлю на карту що-небудь, вважаю за краще діяти напевно .
8. Я завжди дбаю про ретельність і точність у своїх планах і діях .
9. Я сміливий .
10. Я приймаю рішення не спонтанно, а тільки після ґрунтовних роздумів .
11. Я дію відповідно до поклику: «Не знаючи броду, не лізь у воду» .
12. Я віддаю перевагу неодноразово обмірковувати рішення, щоб не зробити помилки .
13. Я охоче і сміливо йду на великий ризик .
14. Тільки усвідомивши всю правильність основ своєї дії, я приймаю рішення .
15. Я висловлюю свою думку, навіть якщо більшість людей займають протилежну позицію .
16. На роботу, яка здається мені нецікавою, я наважуюсь навіть тоді, коли мені неясно, чи впораюся я з нею .
17. Я легко починаю розмову із незнайомими людьми, з якими хотів би поспілкуватися .
18. Я охоче замінив би свого начальника, щоб показати, чого я можу досягти, навіть ризикуючи наробити помилок .
19. Я не приймаю рішення, поки не обдумаю всіх його наслідків .
20. Мене обтяжувала б ситуація самостійного ведення переговорів .
21. Навіть якщо я знаю, що мої шанси невеликі, я все одно шукаю щастя .
22. У ситуації невизначеності вибору я все ж схильний укласти угоду .
23. Мені не важко приймати самостійні рішення в будь-яких умовах .
24. Я довіряюсь партнеру тільки в тому випадку, якщо маю про нього досить повну інформацію .
25. До успіху в справах мене приводить швидше невтомність спроб, ніж скрупульозність розрахунків .

### ***Обробка результатів:***

Методика призначена для діагностики двох особистісних властивостей «готовності до ризику і раціональності» як психологічних змінних, що відображають характеристики особистісної регуляції виборів суб'єкта (прийняття рішень) в широкому контексті життєвих ситуацій. Відповідно до цього методика включає шкали: особистісна готовність до ризику та суб'єктивна раціональність. Опитувальник «Особистісні фактори прийняття рішень» містить 25 тверджень.

*Шкала «Раціональність»:* 1, 2, 5, 6, 10, 11, 12, 14, 19, 24 – за кожен позитивну відповідь нараховується один бал, підраховується набрана сума балів (максимум балів – 10). Шкала «раціональності» вимірює готовність обмірковувати свої рішення і діяти при можливо повному орієнтуванні в ситуації, що може характеризувати різні, в тому числі і ризиковані рішення суб'єкта.

*Шкала «Готовність до ризику»:* 3, 4, 7, 8, 9, 13, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 25 (максимум балів – 15). Шкала «готовності до ризику» вимірює особистісну готовність до ризику в умовах невизначеності, оцінку суб'єктом свого минулого досвіду (з точки зору почуття «Я ризикую»), результативності своїх дій в ситуаціях шансу, вміння покладатися на себе без достатнього орієнтування в ситуації).

### ***Кваліметричний перерозподіл балів шкали в аспекті дослідження:***

Підраховується загальна набрана сума балів.

*0–5* – дуже низький рівень (респондент не знає нормативів управлінської діяльності, приймає не обдумані, емоційні рішення, не має достатньої підтримки з боку колективу, в управлінській діяльності є різні форми від авторитарної до ліберальної);

*6–10* – низький (респондент знає нормативи управлінської діяльності лише частково, у прийнятті рішень керується лише власним баченням питання, не вирізняється гнучкістю, креативністю, не завжди готовий ризикувати та брати на себе відповідальність за прийняття рішення);

*11–14* – середній рівень (респондент дотримується чітких нормативів в управлінській діяльності, але здатен їх порушувати під тиском колективної думки, об'єктивний та толерантний у ставленні до колективу, здатен приймати креативні рішення, однак може змінювати їх (є непослідовним), рішучий, має повагу у колективі, однак подекуди вдається до спонтанних управлінських рішень);

*15–19* – достатній рівень (респондент чітко дотримується загальноприйнятих норм у своїй управлінській діяльності, вирізняється

креативністю, об'єктивністю, рішучістю, його рішення є передбачуваними, обгрунтованими, має авторитет у колективі);

20–25 – високий рівень (респондент відповідає усім вимогам щодо сучасного управлінця – ініціативний, здатен до виважених рішень, постійно бере на себе відповідальність за усі управлінські кроки, прислухається до позиції колективу, сприяє об'єднанню членів колективу, декларує свою діяльність на етичних засадах, активно взаємодіє з іншими освітніми установами, дотримується у своїй професійній діяльності моделі управлінської діяльності).

### **3.1.9. Анкета оцінювання здобувачами якості організації освітнього процесу.**

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо оцінювання якості організації освітнього процесу в ЗВО. Кожен із запропонованих пунктів оцінюється за 5-тибальною шкалою: критерії оцінювання від 1 до 5 балів: 5 балів – якість проявляється завжди; 4 бали – якість проявляється часто; 3 бали – якість проявляється приблизно в 50% випадків; 2 бали – якість проявляється рідко; 1 бал – якість відсутня.*

1. Оцініть можливості для самостійної роботи та досліджень .
2. Оцініть загальний рівень викладання на Вашій спеціальності .
3. Оцініть наявність сучасних матеріалів та методик у навчальному процесі .
4. Оцініть доступність викладачів для консультацій та питань, пов'язаних з навчанням .
5. Оцініть можливість працевлаштування після закінчення навчання на факультеті .
6. Оцініть загальний рівень задоволення навчання на факультеті .
7. Оцініть рівень складності роботи в електронній платформі Moodle .
8. Оцініть рівень науково-дослідної роботи на факультеті (участь у наукових конференціях, семінарах та інші заходи для студентів) .
9. Оцініть діяльність студентського активу факультету, на якому навчаєтесь .
10. Оцініть якість матеріально-технічної бази факультету/університету в процесі навчання (забезпеченням освітньої програми аудиторним оснащенням і лабораторним обладнанням) .

11. Оцініть, на скільки вистачає в процесі навчання основної навчальної, наукової, додаткової літератури в друкованій та електронній формах .
12. Оцініть рівень педагогічної майстерності професорсько-викладацького складу факультету .
13. Як Ви оцінюєте створені університетом умови для дистанційного навчання .
14. Оцініть якість організації освітнього процесу в університеті .
15. Оцініть якість взаємодії вашої освітньої програми з ринком праці .
16. Оцініть рівень взаємодії з викладачами в процесі навчання .
17. Оцініть рівень компетентності викладачів .
18. Оцініть рівень виховної роботи .
19. Оцініть діяльність відділу у справах молоді .
20. Оцініть діяльність психологічної служби університету .

**Обробка результатів:**

Підраховується загальна набрана сума балів.

*80–100 балів* – високий рівень (освітній процес у закладі освіти вирізняється чіткістю, структурованістю, злагодженістю та постійною комунікацією усіх структурних підрозділів, навчальні курси відповідають усім вимогам до їхнього змістового наповнення, постійно оновлюються; викладачі активно взаємодіють із зовнішніми стейкхолдерами, змістове наповнення навчальних дисциплін відповідає вимогам ринку праці, науково-педагогічні працівники та здобувачі мають значні наукові та методичні напрацювання (публікації у фахових виданнях, участь у конференціях різних рівнях, участь в освітніх проєктах), у закладі створені всі умови для очного та дистанційного навчання, налагоджена академічна мобільність, відділ виховної роботи, відділ у справах молоді та психологічна служба університету активно взаємодіють із усіма учасниками освітнього процесу);

*60–79 балів* – достатній рівень (освітній процес у закладі освітнім відповідає встановленим у прийнятих положеннях вимогам, усі структурні підрозділи працюють злагоджено, науковий рівень викладачів достатній, навчальні курси постійно оновлюються, однак подекуди викладачі використовують застарілі методики викладання, основна та додаткова література до курсів оновлюється, заклад взаємодіє із ринком праці, відповідно змін зазнають наповнення навчальних курсів, викладачі систематично проводять консультації для здобувачів, у структурах курсів передбачено диференційовані та індивідуальні завдання, усі навчальні дисципліни представлені на платформі Moodle, однак технічний бік його роботи потребує корекції);

40–59 балів – середній рівень (навчальний, виховний, організаційний процес у закладі освіти відповідає вимогам положень їх організації однак учасники порушують окремі вимоги, матеріально-технічна база оновлюється нерегулярно, відділ у справах молоді та психологічна служба взаємодіють із здобувачами постійно, із ринком праці налагоджена взаємодія, однак не є постійною);

20–39 балів – низький рівень (організація освітнього процесу у закладі потребує значної корекції, зокрема розклад навчальних дисциплін постійно змінюється, електронні курси не мають усіх складових, а матеріально-технічна база справна, але застаріла, рівень педагогічної майстерності викладачів низький, співпраця із ринком праці налагоджена лише в окремих ОП);

0–19 балів – дуже низький рівень (освітній процес організований хаотично, завдання для самостійної роботи не диференційовано, завдання для аудиторної роботи не відповідають тематиці навчальних занять, курси на платформі Moodle розроблені не у відповідності до положень про електронні курси, рівень професійної компетентності викладачів, наукова складова освітнього процесу низька, відділ у справах молоді та психологічна служба університету взаємодіють із здобувачами лише частково).

### **3.1.10. Анкета оцінювання якості підготовки майбутнього вчителя та налагодження співпраці ЗВО.**

#### *Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо якості підготовки майбутнього вчителя та налагодження співпраці з університетом, позначивши символом «х» відповідну клітинку.*

1. Чи працюють у Вас фахівці вказаної або ж спорідненої спеціальності?

- Так
- Ні

2. Чи працюють (працювали) на Вашому підприємстві/ організації/установі випускники ТНПУ?

- Так
- Ні

3. Чи відповідає якість підготовки випускника вимогам ринку праці?

- Так
- Ні

4. Чи потрібне було додаткове навчання молодого фахівця?
- Так  
 Ні
5. Чи необхідний був час випускнику для адаптації до умов праці?
- Так  
 Ні
6. Чи готовий Ваш заклад приймати здобувачів вищої освіти для проходження виробничої практики?
- Так  
 Ні
7. Чи готовий Ваш заклад співпрацювати з ТНПУ за моделлю дуальної освіти?
- Так  
 Ні
8. Чи може Ваш заклад надати можливість для апробації результатів досліджень науковців університету?
- Так  
 Ні
9. Чи можуть працівники Вашого закладу за запрошенням кафедр ТНПУ брати участь у проведенні аудиторних занять (круглих столів, конференціях тощо)?
- Так  
 Ні
10. Чи готові Ваші працівники співпрацювати з ТНПУ з метою удосконалення освітніх програм підготовки фахівців?
- Так  
 Ні

***Обробка результатів:***

Кожна відповідь «Так» оцінюється в 1 бал. Підраховується загальна набрана сума балів.

*0–2 бали* – дуже низький рівень підготовки (в закладі освіти не налагоджена співпраці із зовнішніми стейкхолдерами, викладачі орієнтуються у підготовці майбутніх фахівців на загальні вимоги ринку праці);

*3–4 бали* – низький (в закладі освіти підписано угоди про співпрацю із зовнішніми стейкхолдерами, але вони не є дієвими);

5–6 балів – середній (заклад освіти взаємодіє із зовнішніми стейколдерами, зміст навчальних дисциплін зорієнтований на сучасні умови ринку праці лише частково);

7–8 балів – достатній (заклад освіти відрегулював у нормативно правовій площині взаємодію із ринком праці, активно залучає до освітнього процесу зовнішніх стейкголерів у ролі викладачів);

9–10 балів – високий (усі учасники освітнього процесу є активними комунікаторами із зовнішніми стейкгодерами, знають потреби сучасного ринку праці та зорієнтовані у актуальних питаннях, постійно відбувається взаємодія із зовнішніми стейкголедрами що відображається на змістовому наповненні освітніх програм та навчальних дисциплін).

### **3.1.11. Методика «Самооцінка творчого потенціалу особистості» Н. П. Фетіскіна (адаптовано автором).**

*Шановні респонденти!*

*Виберіть, будь ласка, один з запропонованих варіантів відповідей.*

1. Чи вважаєте Ви, що навколишній світ може бути покращений?

- а) так;*
- б) ні, він і так достатньо добрий;*
- в) так, але лише в дечому.*

2. Чи вважаєте Ви, що самі можете брати участь у значних змінах навколишнього світу?

- а) так, у більшості випадків;*
- б) ні;*
- в) у деяких випадках.*

3. Чи вважаєте Ви, що деякі з ваших ідей могли б принести користь там, де ви працюєте?

- а) так;*
- б) так, за сприятливих обставинах;*
- в) лише деякою мірою.*

4. Чи вважаєте Ви, що спроможні змінити кардинально не лише своє життя, а й життя інших людей?

- а) так, напевне;*
- б) це малоймовірно;*
- в) можливо.*

5. Коли Ви наважуєтесь щось вчинити, чи думаєте Ви, що втілите свої задуми?

- а) так;*
- б) часто думаю, що не зможу;*
- в) так, часто.*

6. Чи відчуваєте Ви потяг до справи, яку абсолютно не знаєте?

- а) так, невідоме вас приваблює;*
- б) невідоме вас не цікавить;*
- в) все залежить від характеру цієї справи.*

7. Вам доводиться займатись незнайомою справою. Чи відчуваєте Ви бажання досягнути в ній досконалості?

- а) так;*
- б) задовольняюсь тим, чого встиг досягнути;*
- в) так, але за умови, що справа подобається.*

8. Якщо справа, яку Ви не знаєте, вам подобається, то чи бажаєте ви дізнатись про неї все?

- а) так;*
- б) ні, ви хочете навчитись лише основному;*
- в) ні, ви хочете лише задовольнити власну цікавість.*

9. Коли Ви потерпаєте від невдачі, то:

- а) якийсь час чините опір, незважаючи на здоровий глузд;*
- б) махнете рукою на цей задум, оскільки розумієте його нереальність;*
- в) продовжуєте справу, навіть коли очевидно, що перешкоду вам не подолати.*

10. На Вашу думку, професію потрібно обирати, виходячи з:

- а) власних можливостей, подальших перспектив для себе;*
- б) стабільності, потрібності, значимості професії, потребі в ній;*
- в) переваг, які вона надає.*

11. Під час подорожі Ви могли б легко зорієнтуватись на маршруті, по якому вже пройшли:

- а) так;*
- б) ні, боюсь загубитись зі шляху;*
- в) так, але лише там, де місцевість сподобалась і запам'яталась.*

12. Чи зможете Ви зразу після бесіди пригадати все, про що говорили?

- а) так, без труднощів;*
- б) завжди пригадати не можете;*

*в) запам'ятовуєте лише те, що вас цікавить.*

13. Коли Ви чуєте слово на незнайомій вам мові, то можете повторити його по складах, без помилки, навіть не знаючи його значення?

*а) так, без ускладнень;*

*б) так, якщо це слово легко запам'ятати;*

*в) повторите, але не зовсім вірно.*

14. У вільний час Ви віддаєте перевагу:

*а) залишитись наодинці, подумати;*

*б) знаходитись у компанії;*

*в) вам байдуже, будете ви на самоті чи в компанії.*

15. Ви займаєтесь якоюсь справою, вирішуєте припинити це заняття лише тоді, коли:

*а) справа завершена і здається вам відмінно виконаною;*

*б) ви більш-менш задоволені;*

*в) вам не все це вдалось зробити, тому ви не можете завершити справу.*

16. Коли Ви на самоті:

*а) любите мріяти про якісь, можливо, навіть абстрактні речі;*

*б) за будь-яку ціну намагаєтесь знайти собі конкретне заняття;*

*в) інколи любите мріяти, але про речі, пов'язані з вашою роботою.*

17. Коли якась ідея захопить Вас, то Ви станете про неї думати:

*а) незалежно від того, де і з ким ви знаходитесь;*

*б) ви можете робити це лише наодинці;*

*в) лише там, де не буде надто галасливо.*

18. Коли Ви відстоюєте якусь ідею:

*а) можете відмовитись від неї, якщо аргументи опонентів вас переконують;*

*б) залишитесь при своєму, які б аргументи не вислухали;*

*в) зміните свою думку, якщо опір виявиться занадто сильним.*

### **Обробка результатів:**

Підраховується загальна набрана сума балів. За кожну відповідь: «а» – 3 бали; «б» – 1 бал; «в» – 2 бали.

### **Кваліметричний перерозподіл балів шкали в аспекті дослідження:**

0–10 – низький рівень творчого потенціалу: Ваш творчий потенціал, на жаль, низький. Ви недооцінили свої можливості абстрагуватись, рівень своєї

самостійності і незалежності, зосередженості і розвитку пам'яті. Відсутність віри у свої сили взагалі може призвести до думки, що Ви не спроможні займатись творчістю. Варто почати з того, що повірити в себе.

11–22 – середній рівень: Ваш потенціал дозволить вам проявити себе, якщо Ви цього захочете.

23–34 – достатній рівень: у Вас достатній творчий потенціал. Ви володієте тими якостями, які дозволяють Вам творити, але маєте й проблеми, що гальмують процес творчості.

35–46 – високий рівень: у Вас закладено значний високий творчий потенціал, який надає Вам великий вибір творчих можливостей. Якщо Ви на ділі зможете застосувати Ваші можливості, то вам доступні найрізноманітніші форми творчості.

47 і більше – дуже високий рівень творчого потенціалу: Ви наділені якостями, які дадуть Вам змогу творити у різних царинах, створювати не повторні продукти діяльності. Такий показник свідчить про високі інтелектуальні задатки.

### **3.1.12. Анкета самооцінювання власної викладацької діяльності.**

*Шановні колеги!*

*Для заповнення анкети Вам необхідно прочитати запропоновані твердження для самооцінювання, усвідомити й оцінити, якою мірою кожне з них відповідає Вашій професійній діяльності та обрати один із варіантів відповіді: погоджуюсь, частково погоджуюсь, не погоджуюсь. У анкеті самооцінювання потрібно поставити відмітку «х» на перетині твердження та обраного Вами варіанту відповіді. Сподіваємося, що запропонована анкета сприятиме Вашому професійному розвитку, і Ви зможете належним чином оцінити власні сили та виявити резерви для подальшого професійного зростання.*

1. Постійно самовдосконалюється, підвищує свій інтелектуальний і професійний рівні.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

2. Впроваджує нові інноваційні технології навчання.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

3. Використовує різні засоби комунікації зі студентами і колегами, у тому числі за допомогою ІКТ.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

4. Використовує в освітньому процесі фундаментальні знання, досягнення сучасної науки, постійно оновлює зміст навчальних дисциплін.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

5. Формує освітнє середовище, яке сприяє пізнавальній активності студентів, навчанню на основі досліджень.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

6. Володіє технологіями управління самостійною діяльністю студентів.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

7. Виявляє гнучкість у професійній діяльності, підприємницьку ініціативу.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

8. Вважає інтерактивну взаємодію зі студентами найбільш продуктивною в освітньому процесі.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

9. Організовує групову та колективну проектну діяльність.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

10. Застосовує різні технології моніторингу освітніх результатів, здійснює їх корекцію.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

11. Ставиться позитивно до реформ та змін, які відбуваються у вищій освіті.

- Погоджуюсь

- Частково погоджуюсь
  - Не погоджуюсь
12. Задоволений результатами своєї професійної діяльності.
- Погоджуюсь
  - Частково погоджуюсь
  - Не погоджуюсь
13. Розуміє соціальну значущість і високу відповідальність своєї професійної діяльності.
- Погоджуюсь
  - Частково погоджуюсь
  - Не погоджуюсь
14. Здійснює лідерську підтримку студентської молоді, демонструючи високий рівень загальної та професійної культури.
- Погоджуюсь
  - Частково погоджуюсь
  - Не погоджуюсь
15. Має високу мотивацію до виконання професійних завдань.
- Погоджуюсь
  - Частково погоджуюсь
  - Не погоджуюсь
16. Дотримується норм професійної етики з усіма суб'єктами освітнього процесу.
- Погоджуюсь
  - Частково погоджуюсь
  - Не погоджуюсь
17. Сприймає молоде покоління як генерацію, яка має особливі цінності та потреби.
- Погоджуюсь
  - Частково погоджуюсь
  - Не погоджуюсь
18. Відкритий до спілкування, прагне до розуміння та розв'язання складних ситуацій
- Погоджуюсь
  - Частково погоджуюсь
  - Не погоджуюсь
19. Вміє презентувати та обстоювати власні ідеї, вести діалог та дискутувати.
- Погоджуюсь
  - Частково погоджуюсь
  - Не погоджуюсь
20. Стримує негативні емоції, долає поганий настрій.
- Погоджуюсь

- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

21. Надає студентам реальні можливості для розвитку самоврядування, підтримує молодіжні ініціативи.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

22. Вміє приймати рішення і бере на себе відповідальність за успіхи та невдачі у професійній діяльності.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

23. Вміє поєднувати діяльність викладача і науковця, організовує навчання студентів на основі досліджень

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

24. Володіє сучасною методологією і методикою досліджень у галузі вищої освіти.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

25. Організовує дослідницькі групи з актуальних проблем науки, бере участь у національних та міжнародних проектах.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

26. Реалізує основні форми інтернаціоналізації вищої освіти (мобільність студентів і викладачів, впроваджує зарубіжний досвід у практику тощо).

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

27. Залучає студентів до наукової діяльності, керує науковим гуртком, факультативом.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

28. Презентує результати наукової діяльності у міжнародних спільнотах

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь

Не погоджуюсь

29. Дотримується норм академічної доброчесності.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

30. Є фахівцем у відповідній науковій галузі, проводить експертизи, готує рецензії, має наукову школу.

- Погоджуюсь
- Частково погоджуюсь
- Не погоджуюсь

### **Обробка результатів:**

Підраховується загальна набрана сума балів. За кожен відповідь: «погоджуюсь» – 2 бали; «частково погоджуюсь» 1 – бал, «не погоджуюсь» – 0 балів.

*0–13* – низький рівень професійної самооцінки (респондент не володіє інноваційними технологіями освіти, не вмотивований до професійного саморозвитку, не ініціативний, міркує шаблонно, у професійній діяльності дотримується застарілих методів та форм викладання, рівень наукової діяльності низький);

*14–28* – середній рівень самооцінки (респондент у викладанні застосовує традиційні технології, є ініціатором проведення занять з елементами інноваційних методик, наукова діяльність відповідає передбаченим вимогам до контракту, рівень кваліфікації підвищує не за власною ініціативою а за вказівкою керівництва);

*29–43* – достатній рівень самооцінки (респондент вмотивований до підвищення свого професійного рівня, намагається використовувати у професійній діяльності інноваційні методики викладання, вміє обґрунтувати власну професійну позицію щодо окремих питань, сприяє дослідницькій роботі здобувачі);

*44–58* – високий рівень самооцінки (респондент дотримується академічної доброчесності, постійно працює над професійним саморозвитком, є активним учасником реформування освітньої галузі, наукова діяльність має високі показники цитувань за різними наукометричними базами);

*59 і більше* – дуже високий рівень професійної самооцінки (респондент популяризує академічну доброчесність з поміж колеґ та здобувачів, активно долучається до різних заходів з підвищення професійної компетентності, організовує та провадить з поміж студентів наукові заходи, бере на себе відповідальність за усі професійні рішення, має високі показники цитувань

наукометричними базами, активно рецензує напрацювання інших колег в певній галузі).

### **3.1.13. Анкета для завідувачів кафедри «Оцінка умов професійної діяльності».**

*Шановні колеги!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо оцінювання умов професійної діяльності. Оберіть один з трьох варіантів відповідей на поставлені запитання (позначивши символом «х» відповідну клітинку).*

1. На скільки важливо для Вашої самооцінки усвідомлювати себе педагогом/ викладачем?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою
- Неважливо

2. На скільки важливо для сприйняття студентами логічна структура та зміст Вашого предмету?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою
- Неважливо

3. На скільки важливо використовувати інноваційні технології для викладання навчальних дисциплін?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою
- Неважливо

4. На скільки є важливим рейтингування науково-педагогічних працівників для Вашого професійного зростання?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою
- Неважливо

5. На скільки важливо для Вашої професійної діяльності брати участь у міжнародній академічній мобільності (стажування, конференції, запрошені лектори)?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою
- Неважливо

6. На скільки важливою є оцінювання студентами результатів викладання навчальних дисциплін?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою
- Неважливо

7. На скільки важливими є методи стимулювання Вашої професійної діяльності?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою
- Неважливо

8. На скільки важливою є комунікація між кафедрами факультету для вдосконалення освітніх програм?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою
- Неважливо

9. На скільки важливою для розвитку освітньої діяльності є взаємодія з колегами з інших університетів, як в Україні так і за кордоном?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою
- Неважливо

10. На скільки важливою є взаємодія з ринком праці у процесі підготовки майбутніх фахівців?

- Дуже важливо
- Важливо
- Нейтрально
- Незначною мірою

- Неважливо
11. На скільки важливим є те, що колеги прислухаються до Вашої думки?
- Дуже важливо  
 Важливо  
 Нейтрально  
 Незначною мірою  
 Неважливо
12. На скільки важливо брати участь у тренінгах, семінарах, курсах підвищення кваліфікації для професійного розвитку?
- Дуже важливо  
 Важливо  
 Нейтрально  
 Незначною мірою  
 Неважливо
13. На скільки важливим є допомога менеджменту ЗВО у відвідуванні курсів, воркшопів у сфері інтересів?
- Дуже важливо  
 Важливо  
 Нейтрально  
 Незначною мірою  
 Неважливо
14. На скільки важливою є у професійному саморозвитку брати участь у всеукраїнських та міжнародних конференціях, стажування, сертифікованих програмах?
- Дуже важливо  
 Важливо  
 Нейтрально  
 Незначною мірою  
 Неважливо
15. На скільки важливим є участь закладу у допомозі щодо людей з особливими потребами?
- Дуже важливо  
 Важливо  
 Нейтрально  
 Незначною мірою  
 Неважливо

### **Обробка результатів:**

Підраховується загальна набрана сума балів. За кожну відповідь: «дуже важливо» – 5 балів; «важливо» – 4 бали; «нейтрально» – 3 бали; «незначною мірою» – 2 бали; «не важливо» – 1 бал.

57–75 – респондент бере активну участь у всіх заходах що відповідають рівню його професійної кваліфікації і як організатор і як учасник, долучається до взаємодії з ринком праці, прислухається до колегіальної позиції щодо професійних питань, постійно зважає на анкетування здобувачів щодо його професійної діяльності;

44–56 – респондент активно долучається до різноманітних форм професійного розвитку, виявляє ініціативу до самоосвіти, знає та впроваджує сучасні заходи реформування освітньої галузі;

31–43 – респондент чітко дотримується запропонованого алгоритму професійного розвитку, але ініціативи не проявляє, цікавиться реформуванням освітньої галузі частково;

28–30 – респондент у професійній діяльності виконує лише вказівки керівництва на задовільному рівні, не проявляє ініціативи у професійному зростанні, не цікавиться сучасними тенденціями щодо підвищення рівня своєї кваліфікації;

15–27 – респондент не зважає на оцінку його професійної діяльності колегами, здобувачами, професійні обов'язки виконує інертно, не прагне особистісного та фахового розвитку, скептично та безініціативно ставиться до усіх спроб рейтингування складових його професійного зростання.

### **3.1.14. Методика «Шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема» (адаптована автором).**

#### *Шановні респонденти!*

*Прочитайте, будь ласка, кожне твердження та вкажіть одну найбільш слушну відповідь стосовно ефективності Вашої професійної діяльності (позначивши символом «х» відповідну клітинку).*

*Посада (нідрозділ) \_\_\_\_\_*

1. Якщо я добре постараюсь, то завжди знайду вирішення навіть складних проблем
  - Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно
  - Абсолютно правильно

2. Якщо мені щось заважає, то я все ж знаходжу шляхи досягнення своєї мети
- Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно
  - Абсолютно правильно
3. Мені достатньо легко досягати своїх цілей
- Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно
  - Абсолютно правильно
4. В несподіваних ситуаціях я завжди знаю, як поводитись
- Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно
  - Абсолютно правильно
5. Я вірю, що можу упоратися з непередбаченими труднощами
- Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно
  - Абсолютно правильно
6. Якщо я докладу достатньо зусиль, то зможу упоратися з більшістю проблем
- Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно
  - Абсолютно правильно
7. Я готовий(а) до будь-яких труднощів, оскільки покладаюся на власні здібності
- Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно
  - Абсолютно правильно
8. Якщо переді мною постає якась проблема, то я знаходжу кілька варіантів її вирішення
- Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно
  - Абсолютно правильно
9. Я можу щось вигадати навіть у безвихідній ситуації
- Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно

- Абсолютно правильно
10. Я звичайно здатен(а) тримати ситуацію під контролем
- Абсолютно неправильно
  - Скоріш неправильно
  - Скоріш правильно
  - Абсолютно правильно

### **Обробка результатів:**

Шкала самоефективності складається з 10-ти тверджень, які респонденту пропонується співвіднести з ефективністю своєї діяльності. Позначення респондентом клітини «абсолютно неправильно» дає 1 бал; «скоріш неправильно» дає 2 бали; «скоріш правильно» – 3 бали; «абсолютно правильно» – 4 бали. Отримання підсумкового результату здійснюється шляхом складання балів за всіма 10-ма твердженнями.

Методика застосовується для вивчення самоефективності – впевненості (переконань) людини щодо її потенційної здатності організувати та здійснити власну діяльність, необхідну для досягнення певної мети. Також самоефективність розуміється і як продуктивний процес інтеграції когнітивних, соціальних та поведінкових компонентів задля здійснення оптимальної стратегії управління в різноманітних ситуаціях.

Отримані результати інтерпретуються таким чином:

*36–40 балів* – висока самоефективність (респондент є самостійним у прийнятті рішень, здатен знаходити вихід із нестандартних ситуацій, контролювати ситуацію, успішно та легко досягає поставлених цілей);

*30–35 балів* – вища за середню (респондент виявляє ініціативність та самостійність у професійній діяльності, може нести відповідальність за свої рішення, однак потребує колегальної підтримки);

*25–29 балів* – середня (респондент приймає рішення лише за допомогою колег, визначає цілі професійної діяльності, однак шлях його досягнення доволі важкий, вихід із нестандартних ситуацій знаходить не відразу);

*20–24 бали* – нижча за середню (респондент витрачає чимало часу на прийняття управлінського рішення, потребує постійної допомоги та співучасті колег у професійній діяльності, нерішучий);

*19 і менше балів* – низька (респондент нездатний приймати самостійні рішення, відчуває страх відповідальності за професійні самостійні кроки у незвичних ситуаціях панікує та втрачає самоконтроль).

## 3.2. Технологія SWOT-аналізу

Сьогодні закладам вищої освіти доводиться усе складніше конкурувати на ринку освітніх послуг. Тому для його успішного виживання і функціонування, підвищення якості і конкурентоспроможності його випускників потрібно навчитися передбачати труднощі, з якими він може зіткнутися у майбутньому, і нові можливості, які можуть відкритися для нього. Необхідно визначити стратегію, розробити програму розвитку, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, використовувати нові технології організації управлінських процесів, змінювати стратегії діяльності, а отже, здійснювати стратегічне управління. Одним з основних інструментів стратегічного управління, що оцінюють в комплексі внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на розвиток закладу освіти є SWOT-аналіз. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії управління. *SWOT-аналіз – це аналіз в стратегічному плануванні, що полягає в розподілі чинників і явищ на чотири категорії.* Оскільки SWOT-аналіз в загальному вигляді не містить економічних категорій, його можна застосовувати до будь-яких організацій, окремих людей і країн, для побудови стратегій в найрізноманітніших сферах діяльності.

SWOT – початкові літери слів Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози). В 1963 році в Гарварді на конференції з проблем бізнес-політики професор К. Ендрюс вперше публічно озвучив акронім SWOT. Цей акронім був представлений візуально у вигляді матриці SWOT. Спочатку SWOT-аналіз був заснований на озвучуванні та структуризації знань про поточну ситуацію і тенденції, пізніше – став використовуватися в ширшому значенні – для конструювання стратегій. Тобто з появою SWOT-моделі аналітики отримали інструмент для своєї інтелектуальної праці.

SWOT-аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для закладу освіти можливостями, загрозами, сильними (перевагами) і слабкими сторонами, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегії розвитку закладу. Він проводиться з метою дослідження закладу як конкурентної системи у певному ринковому середовищі. SWOT-аналіз – це своєрідний інструмент; не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дає змогу впорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок. SWOT-аналіз дає змогу формувати загальний перелік стратегій навчального закладу з урахуванням його особливостей – адаптації до

середовища або формування впливу на нього. Широке застосування та розвиток SWOT-аналізу пояснюються тим, що стратегічне управління пов'язане з великими обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, а відтак виникає потреба пошуку, розробки та застосування методів організації такої роботи. Головною метою проведення SWOT-аналізу є отримання достовірних даних про можливості закладу освіти і загрози просування його на ринку освітніх послуг. Задля досягнення цієї мети перед SWOT-аналізом ставляться такі завдання:

- виявлення можливостей, які відповідають ресурсам закладу; визначення загроз і розробка заходів щодо знешкодження їхнього впливу;
- виявлення сильних сторін закладу й зіставлення їх з ринковими можливостями; визначення слабких сторін закладу освіти та розробка стратегічних напрямів їх подолання;
- виявлення конкурентних переваг закладу та формування його стратегії розвитку.

Для здійснення SWOT-аналізу ЗВО необхідне відповідне інформаційне забезпечення, яке повинно включати базу даних; методи та моделі, необхідні для SWOT-аналізу; набір організаційних і методичних прийомів, необхідних для підвищення надійності інформаційного забезпечення. Методика SWOT-аналізу ґрунтується на підході, який дає змогу вивчати зовнішнє і внутрішнє середовище закладу разом. За допомогою цієї методики можна встановити взаємозв'язки між силою та слабкістю, які властиві навчальному закладу, і зовнішніми загрозами і можливостями. Спершу виявляють сильні і слабкі сторони, а також загрози та можливості, після цього встановлюють взаємозв'язки між ними, що може бути використано для розробки стратегії розвитку установи.

У проведенні SWOT-аналізу необхідно ретельно визначити сферу кожного SWOT-аналізу, зрозуміти відмінності між його елементами, бути об'єктивним і використовувати різносторонню вхідну інформацію, уникати просторових і двозначних заяв. SWOT-аналіз повинен проводитися за участю всіх найважливіших осіб закладу. Це стосується загальної ідентифікації слабких і сильних сторін, які усередині організації мають бути досить відчутними. SWOT-аналіз може виконуватися із застосуванням методу «мозкового штурму». Якість аналізу можна підвищити, залучаючи до його проведення осіб, що не відносяться до навчального закладу. Такі особи можуть виступити неупередженими арбітрами, які взмозі оцінити пропозиції, а також, ставлячи особливі питання, спровокувати ЗВО до переосмислення своїх положень і дій. У проведенні SWOT-аналізу, а особливо аналізу шансів і погроз, повинні використовуватися раніше проведені дослідження громадської думки.

## Етапи технології SWOT-аналізу.

**I. Визначення власних сильних і слабких сторін закладу освіти.** Перший етап дозволяє визначити, які сильні сторони і недоліки навчального закладу. Для цього необхідно: скласти перелік параметрів, по якому оцінюватиметься заклад; по кожному параметру визначити, що є сильною стороною, а що слабкою; зі всього переліку вибрати найбільш важливі сильні і слабкі сторони.

### Загальні характеристики внутрішніх сильних і слабких сторін ЗВО, що використовуються в SWOT-аналізі

Сильні сторони (Strengths) (потенційні внутрішні переваги)	Слабкі сторони (Weaknesses) (потенційні внутрішні недоліки)

**II. Визначення зовнішніх (на ринку освітніх послуг) можливостей і загроз закладу навчального** (табл. 2). Це своєрідна «розвідка місцевості» – оцінка ринку. Цей етап дозволяє оцінити ситуацію поза вашим ЗВО і зрозуміти, які у вас є можливості, а також, яких загроз слід побоюватися.

### Загальні зовнішні можливості та загрози для ЗВО, що використовуються у SWOT-аналізі

Можливості (Opportunities) (потенційні зовнішні можливості)	Загрози (Threats) (потенційні зовнішні загрози)

**III. Зіставлення сильних і слабких сторін навчального закладу з можливостями і погрозами ринку.** Для зіставлення можливостей навчального закладу умовам ринку освітніх послуг і узагальнення результатів SWOT-аналізу застосовується матриця SWOT, яка має такий вигляд:

Внутрішнє середовище	Можливості 1. 2. та ін.	Загрози 1. 2. та ін.
Сильні сторони 1. 2. та ін.	Поле СіМ (заходи)	Поле СіЗ (заходи)
Слабкі сторони 1. 2. та ін.	Поле СлМ (заходи)	Поле СлЗ (заходи)

## Матриця SWOT-аналізу

На перетинах окремих складових груп факторів формуються поля, для яких характерні певні сполучення, що їх треба враховувати надалі в ході розробки стратегій певного типу: поле **СiМ** – передбачає розробку стратегій підтримки та розвитку сильних сторін закладу щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища; поле **СiЗ** — орієнтує стратегію на боротьбу із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів; поле **СлМ** – спрямовує дії ЗВО на використання можливостей для подолання слабких сторін його внутрішнього потенціалу; поле **СлЗ** – передбачає розробку такої стратегії, яка б дала змогу закладу не тільки зміцнити свій потенціал, а й відвернути можливі загрози у зовнішньому середовищі. З огляду на це існує нагальна потреба розробки стратегій як подолання загроз, так і усунення слабких сторін ЗВО, що завжди є важким завданням.

SWOT-аналіз порівняно з іншими методами має як переваги, так і недоліки. Основною його перевагою є простота і можливість витратити невеликі ресурси на його проведення, а також гнучкість і наявність безлічі варіантів. Також це систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного планування; можливість визначити конкурентні переваги закладу та сформувати стратегічні пріоритети, періодично проводити діагностику ринку освітніх послуг та ресурсів закладу. Недоліками SWOT-аналізу, які потрібно враховувати, є такі: неможливість врахування всіх сил, можливостей і загроз; суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; погана адаптація до середовища, яке постійно змінюється.

Отже, проведення SWOT-аналізу має важливе значення для здійснення стратегічного планування, оскільки його методика – ефективний, доступний, дієвий засіб оцінки стану проблемної та управлінської ситуації в установі. Він дозволяє систематизувати проблемні ситуації; краще розуміти структуру ресурсів, на які слід опиратися в удосконаленні діяльності та розвитку закладу на перспективу; відстежувати загальний стан зовнішнього бізнес-середовища; виділяти і використовувати нові потенційні можливості швидше, ніж конкуренти; вибрати оптимальний шлях розвитку і уникати небезпек; приймати своєчасні, раціональні, ефективні рішення, що стосуються розвитку освітніх процесів. Правильно і вчасно прийняті стратегічні рішення відіграють провідну роль в успішній діяльності ЗВО. Саме вони здійснюють вирішальний вплив на конкурентоспроможність випускників на ринку праці.

### **3.3. Програма підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників «Якісна освітня програма – успішний випускник сучасного ЗВО»**

**1. Найменування:** «Якісна освітня програма – успішний випускник сучасного ЗВО»

**2. Вид підвищення кваліфікації:** навчання за програмою підвищення кваліфікації.

**3. Розробники:** Бойко М. М. (керівник програми), Барна Л. С., Ванюга Л. Б., Генсерук Г. Р., Пежинська О. М.

**4. Мета:** мотивувати слухачів до активної участі в розбудові системи внутрішнього забезпечення освіти в сучасному ЗВО, підвищення якості освітнього процесу, вдосконалення освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів.

**5. Напрямок:** система управління якістю вищої освіти.

**6. Цільова аудиторія:** педагогічні, науково-педагогічні працівники закладів освіти (I-II, III-IV рівнів акредитації) та закладів передвищої освіти різних типів і форм власності.

**7. Обсяг (тривалість навчання):** 30 годин (1 кредит ЄКТС).

**8. Форма навчання:** очна, заочна, змішана, дистанційна.

**9. Зміст:** типова освітня програма враховує особливості професійної діяльності науково-педагогічних працівників; зміст визначається основними напрямами державної політики в галузі освіти; Національною рамкою кваліфікації, освітніми стандартами, вимогами НАЗЯВО щодо якості освітньої програми та освітньої діяльності за цією програмою у ЗВО; запитами замовників освітніх послуг та ринку праці, європейськими рамками цифрових компетентностей DigComp та DigCompEdu.

Зміст програми має практичну спрямованість і охоплює теоретичну, практичну (практико-орієнтовану) і ресурсну (методичну) складові підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників.

Програма передбачає такі види роботи:

- онлайн-лекції та майстер-класи (платформа Zoom);
- дискусії й опитування (платформа Zoom);
- виконання завдань (платформа Zoom);
- дискусії й опитування (платформа Zoom, інтерактивна дошка Padlet, Google анкети, онлайн сервіс Mentimeter);
- виконання завдань (платформа Zoom, LMS Moodle);
- практичний кейс.

№п/п	Тема	Кількість годин			
		Лекції	Практичні	Самост. робота	Усього
1	Управління якістю підготовки конкурентноспроможного фахівця в сучасному ЗВО	2		4	6
2	Траєкторія розвитку освітньої програми	2		4	6
3	Місія гаранта освітньої програми		2	4	6
4	Діяльність комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти на факультеті: виклики та перспективи		2	4	6
5	Цифрові інструменти моніторингу якості освітньої програми		2	4	6
	Усього:	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>30</b>

**Самостійна робота** включає такі види діяльності:

- опрацювання онлайн-ресурсів;
- аналіз та оцінка якості освітнього процесу в ЗВО;
- ознайомлення з процедурою перегляду ОП;
- створення практичного кейсу з використанням цифрових технологій для моніторингу якості освітнього процесу;
- ознайомлення з практиками реалізації студентоцентризму та принципів академічної доброчесності;
- оволодіння цифровими інструментами моніторингу якості підготовки фахівців.

#### **10. Програмні результати:**

- розуміння сучасної стратегії розвитку освіти;
- усвідомлення місії гаранта в освітньому процесі;
- уміння застосовувати набуті компетентності для підвищення якості освітніх послуг;
- здатність здійснювати моніторинг якості освітньої програми з використанням цифрових технологій;
- консультативна діяльність щодо розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти в сучасному ЗВО;
- здатність приймати ефективні управлінські рішення в організації освітнього процесу.

## **11. Перелік сформованих компетентностей:**

**Загальні:** знання законодавства у сфері системи якості освіти в Україні; розуміння сучасних тенденцій розвитку освітнього процесу у ЗВО, оволодіння критеріями оцінки ОП відповідно до акредитаційних вимог, здатність адаптуватися та діяти в нових умовах; здатність до ефективної комунікації з усіма учасниками освітнього процесу.

**Фахові:** оволодіння алгоритмом розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти та оцінювання різних напрямів освітньої діяльності; здатність координувати роботу структурних підрозділів щодо організації освітнього процесу на ОП; здатність розв'язувати освітні проблеми, обирати ефективні технології моніторингу ОП, визначати способи інтеграції та оцінювати ефективність діяльності структурних підрозділів відповідальних за забезпечення якості освіти; здатність аналізувати сучасні процеси у сфері професійної підготовки відповідно до вимог ринку праці; здатність планувати, управляти та контролювати виконання поставлених завдань та прийняття управлінських рішень; здатність орієнтуватися в інформаційному просторі, уміння використовувати цифрові інструменти для підвищення якості ОП, оволодіння технологією роботи в команді.

**12. Вартість:** [http://tnpu.edu.ua/faculty/cpo/docs/kalkuljatsija\\_TSPO.pdf](http://tnpu.edu.ua/faculty/cpo/docs/kalkuljatsija_TSPO.pdf)

**13. Документ про результати навчання:** Видається сертифікат відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» та наказом Міністерства освіти і науки України від 30.10 2020р. № 1341 «Про затвердження Методичних рекомендацій для професійного розвитку науково-педагогічних працівників» і оприлюднюється в реєстрі виданих сертифікатів на сайті ТНПУ

### 3.4. Комплексна програма заходів з управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя

Дата проведення	1 рівень Здобувачі	2 рівень Освітні програми	3 рівень Факультет	4 рівень ВСЗЯО	5 рівень Менеджмент ЗВО
Вересень–грудень 2018	<p><b>Менеджер освіти XXI століття</b> – гостьова лекція для магістрантів університету спеціальності 014 Середня освіта.</p> <p><i>Мета:</i> сформувати уявлення у майбутнього учителя про сучасні вимоги до професійних компетентностей менеджера освіти.</p> <p><i>Спікер:</i> директор Тернопільської української гімназії імені І. Франка А. Крижанівський.</p> <p>18.09.18 р.</p>	<p>Планування курсу і розробка навчальних подій як інструменти запобігання порушень академічної доброчесності та підвищення академічної культури – тренінг для НПП.</p> <p><i>Мета:</i> сформувати навички роботи щодо розробки навчального курсу, вдосконалити вміння практичної реалізації принципів академічної доброчесності.</p> <p><i>Спікер:</i> к.філол.н., директор докторської школи ім. родини Юхименків НУКМа Л. Криворучка.</p> <p>21.11.18 р.</p>	<p>Академічна доброчесність – формування нової академічної культури – семінар для НПП у рамках проєкту SAJUP від Американських рад.</p> <p><i>Мета:</i> удосконалити й підвищити рівень сформованості професійних компетентностей в аспекті академічної доброчесності.</p> <p><i>Спікери:</i> координатори проєкту сприяння академічній доброчесності в Україні Т. Тимочко, М. Томахів.</p> <p>26.12.18 р.</p>	<p><b>Профрієнтація-2018</b> – регіональний кар'єрний форум (співорганізатор ТНПУ).</p> <p><i>Мета:</i> налагодити конструктивну взаємодію з представниками регіонального ринку праці.</p> <p><i>Спікер:</i> ректор ТНПУ, д.філол.н., проф., член-кореспондент НАПН України Б. Буяк;</p> <p>д.н.н., проф., керівник центру забезпечення якості освіти ТНПУ М. Москалюк.</p> <p>24.10.18 р.</p>	<p>Реалізація в університеті механізмів забезпечення академічної доброчесності – засідання вченої ради університету.</p> <p><i>Мета:</i> визначити й запровадити найбільш дієві інструменти дотримання академічної доброчесності в академічному середовищі.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>26.12.18 р.</p>

#### Характеристика заходу

<p>січень–червень 2019</p>	<p><b>Розвиток професійної майстерності педагога в умовах нової соціокультурної реальності</b> – майстер-клас.</p> <p><i>Мета:</i> підвищити рівень сформованості педагогічної майстерності майбутніх учителів в умовах нової соціокультурної реальності.</p> <p><i>Спікер:</i> доц. Дрезденського технічного університету С. Matzke.</p> <p>14.04.19 р.</p>	<p><b>Акредитація освітніх програм: процедури та критерії оцінювання</b> – семінар для НПП, керівників структурних підрозділів ТНПУ.</p> <p><i>Мета:</i> ознайомити НПП із наявними вигодами, процедурами й критеріями оцінювання процесу акредитації ОП, розробити алгоритм спільних дій.</p> <p><i>Спікери:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти в ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко; к.філол.н., доц., заступник начальника навчально-методичного відділу О. Пежинська.</p> <p>21.02.19 р.</p>	<p><b>PRO добротечність: інструменти впровадження в заклади вищої освіти</b> – семінар для науково-педагогічних працівників.</p> <p><i>Мета:</i> опанувати навички застосування засобів дотримання академічної добротечності в ЗВО.</p> <p><i>Спікери:</i> к.і.н., проф., Варшавський університет (Польща), Київський університет економіки та права «КРОК» (Україна), президент Міжнародного фонду досліджень освітньої політики Т. Фініков; к.т.н., доц., член НАЗЯВО А. Артюхов.</p> <p>07.02.19 р.</p>	<p><b>Програми професійного розвитку в Бюро кар'єри</b> – для здобувачів вищої освіти, за підтримки Британської ради «Активні громадяни».</p> <p><i>Мета:</i> сформувати навички проєктування майбутньої успішної кар'єри, удосконалити особистісні та професійні якості, спрямовані на адаптацію до умов конкурентного середовища;</p> <p><i>Спікери:</i> волонтер Корпусу Миру США в Україні Mary Fasano; к.філол.н., доц. І. Олійник; к.філол.н., доц. О. Довбуш.</p> <p>28.02.19 р.</p>	<p><b>Active Citizens Ukraine: проєкт «Бюро кар'єри»</b> – конкурс соціально-інноваційних проєктів ТНПУ.</p> <p><i>Мета:</i> підвищити мотивацію здобувачів щодо участі освіти у створенні соціально-інноваційних проєктів та оцінити результати.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>04.01.19 р.</p>
--------------------------------	--	--	--	---	---

<p style="text-align: center;">вересень–грудень 2019</p>	<p><b>Тарасові пригоди: 38 років учителювання – зустріч у Бюро кар'єри здобувачів спеціальності 014 Середня освіта.</b> <i>Мета:</i> ознайомити майбутніх учителів із найкращими практиками підготовки педагогів у Канаді зادля адаптації їх в освітньому процесі ЗВО.</p> <p><i>Спікер:</i> канадський учитель українського походження Т. Маложинський. 09.10.19 р.</p>	<p><b>Практична підготовка студентів університету: стан, проблеми, перспективи – навчально-методичний семинар для керівників навчальних та виробничих практик.</b> <i>Мета:</i> окреслити шляхи оптимізації практичної підготовки здобувачів освіти, сформувати алгоритм їх впровадження.</p> <p><i>Спікер:</i> керівник практики ТНПУ І. Каплун. 09.09.19 р.</p>	<p><b>Освітній десант: сучасні технології викладання у вищій школі – майстер-клас для науково педагогічних працівників.</b> <i>Мета:</i> вдосконалити використання інноваційних засобів викладання у вищій школі шляхом опанування сучасними технологіями.</p> <p><i>Спікер:</i> к.психол.н., доц. Н. Лебідь. 27.09.19 р.</p>	<p><b>Нова процедура акредитації освітніх програм: як покращуватиметься якість? – круглий стіл викладачів, гарантів освітніх програм та здобувачів.</b> <i>Мета:</i> конкретизувати механізми практичної реалізації процедури акредитації освітніх програм та окреслити шляхи співпраці ЗВО із Національним агентством забезпечення якості вищої освіти.</p> <p><i>Спікери:</i> д.е.н., проф., член НАЗЯВО О. Длуготпольський; д.ю.н., проф., член НАЗЯВО І. Назаров. 20.11.19 р.</p>	<p><b>Освіта – енергія майбутнього – крайовий форум (організатор ТНПУ), секція «Акредитація освітніх програм закладів вищої освіти – виклики і перспективи».</b> <i>Мета:</i> популяризувати інноваційні засоби в процесі підготовки акредитаційної справи університетом.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко. 19.10.19 р.</p>
--	--	---	---	---	--

січень-червень 2020				
<p><b>Академічна доброчесність: принципи та правила доброчесної поведінки у вищій школі</b> – семінар для здобувачів освіти.</p> <p><i>Мета:</i> сформувати навички поведінки у вищій школі в контексті академічної етики.</p> <p><i>Спікери:</i> д.б.н., проф., проректор із наукової роботи та міжнародного співробітництва ТНПУ Г. Фальфулінська;</p> <p>к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>09.10.20 р.</p>	<p><b>Засідання програмної ради спеціальностей факультету філології і журналістики.</b></p> <p><i>Мета:</i> виявити переваги та недоліки ОП, що підлягають моніторингу, розробити шляхи покращення змісту ОП.</p> <p><i>Спікери:</i> д.філол.н., проф. Л. Струганець;</p> <p>к.філол.н., доц. О. Шонь.</p> <p>10.03.20 р.</p>	<p><b>Якісне дистанційне навчання в умовах карантину</b> – майстер-клас для викладачів та здобувачів ТНПУ.</p> <p><i>Мета:</i> навчити здобувачів використовувати віртуальні плаформи з метою проведення занять у дистанційному форматі та забезпечити якісну комунікацію між здобувачами та викладачами.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., керівник центру дистанційного навчання ТНПУ В. Габрусев.</p> <p>14.03.20 р.</p>	<p><b>Самоцінювання як інструмент підвищення рівня якості освіти</b> – міжрегіональний семінар спільно з Державною службою якості в Тернопільській області.</p> <p><i>Мета:</i> розробити напруги взаємодії ТНПУ з державною службою якості в Тернопільській області в процесі здійснення самоцінювання освітньої діяльності.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>10.06.20 р.</p>	<p><b>Партнерство взаємодії як фактор підвищення якості освіти</b> – семінар для НПП та менеджерів ЗВО.</p> <p><i>Мета:</i> окреслити основні проблеми якості освіти в контексті інноваційних змін та розробити спільну програму дій у процесах забезпечення якості освіти.</p> <p><i>Спікери:</i> д.пед.н., проф., перший проректор ТНПУ Г. Терещук;</p> <p>начальник Управління Державної служби якості освіти в Тернопільській області Н. Моравська;</p> <p>к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>18.02.20 р.</p>

<p>вересень–рудень 2020</p>	<p><b>Затребуваність курсу шкільної географії або як вчителю стати коучем</b> – семінар у рамках проєкту «Авторські методики: новітні підходи у навчанні географії» для здобувачів спеціальності 014 Середня освіта (Географія). <i>Мета:</i> конкретизувати особливості нових вимог до сучасного вчителя географії та професійних компетентностей. <i>Спікер:</i> вчитель-методист вищої категорії Гусятинської ЗЗСО смт. Гусятин М. Ковальчук. 27.10.20 р.</p>	<p><b>Цифрова компетентність майбутніх учителів гуманітарного профілю та фахівців у галузі перекладу ТНПУ – запорука їхнього успіху</b> – майстер-клас. <i>Мета:</i> мотивувати здобувачів створювати проєкти з використанням цифрових технологій у майбутній професійній діяльності. <i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості фізико-математичного факультету Г. Генсерук; к.ф.-м.н., доц. С. Мартинюк. 27.11.20 р.</p>	<p><b>Формування soft skills у майбутнього успішного вчителя</b> – засідання ради зовнішніх стейкхолдерів фізико-математичного факультету. <i>Мета:</i> розвинути в майбутніх вчителів навички, які допомагають швидко адаптуватися до змін ринку праці та соціального середовища. <i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості фізико-математичного факультету Г. Генсерук. 16.12.20 р.</p>	<p><b>Про імплементацію інституційної моделі системи внутрішнього забезпечення якості освіти</b> – засідання ректорату ТНПУ. <i>Мета:</i> модернізувати механізми імплементації інституційної моделі в освітньому просторі ЗВО. <i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти в ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко. 04.12.20 р.</p>	<p><b>Освіта – енергія майбутнього. Дистанційна освіта – сучасний формат!</b> – крайовий форум, секція «Управління в сфері освіти. Система внутрішнього забезпечення якості освіти». <i>Мета:</i> визначити сучасні пріоритети забезпечення якості освіти в контексті взаємодії середньої та вищої школи. <i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко. 18.10.20 р.</p>
---------------------------------	--	--	--	---	---

<p><b>Академічна добротечність в ТНПУ</b> – вебінар для здобувачів.</p> <p><i>Мета:</i> сформулювати у здобувачів навички застосування принципів академічної добротечності в середовищі ЗВО.</p> <p><i>Спікер:</i> фахівець наукового відділу, представник Комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти Н. Процик.</p> <p>31.05.21 р.</p>	<p><b>Управління навчальним закладом</b> – засідання програмної ради ОП «Менеджмент (Управління навчальним закладом)».</p> <p><i>Мета:</i> внести зміни до освітньої програми відповідно до пропозицій роботодавців задля підвищення її якості.</p> <p><i>Спікер:</i> д.пед.н., проф., керівник Дослідницького офісу менеджера освіти О. Боднар.</p> <p>22.04.21 р.</p>	<p><b>Академічна добротечність як фактор успіху</b> – засідання Дослідницького офісу менеджера освіти.</p> <p><i>Мета:</i> проаналізувати кращі практики дотримання принципів академічної добротечності задля їх упровадження в професійному середовищі.</p> <p><i>Спікер:</i> д.пед.н., проф., керівник Дослідницького офісу менеджера освіти О. Боднар.</p> <p>13.05.21 р.</p>	<p><b>Система оцінювання здобувачів освіти</b> – засідання Дослідницького офісу менеджера освіти.</p> <p><i>Мета:</i> удосконалити форми та методи оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти.</p> <p><i>Спікери:</i> д.пед.н., проф., керівник Дослідницького офісу менеджера освіти О. Боднар;</p> <p>к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко;</p> <p>головний спеціаліст Управління Державної служби якості у Тернопільській області А. Ручаковський.</p> <p>02.02.21 р.</p>	<p><b>Про модернізацію механізмів функціонування ефективної системи забезпечення якості вищої освіти</b> – засідання вченої ради ТНПУ.</p> <p><i>Мета:</i> оптимізувати механізми функціонування ефективної системи забезпечення якості вищої освіти.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>25.05.21 р.</p>
--	---	--	--	---

<p style="text-align: center;">вересень–грудень 2021</p>	<p><b>Шлях до успіху</b> – майстер-клас для студентів із успішними випускниками ТНПУ в рамках викладання курсу «Організація успішної діяльності» для здобувачів факультету педагогіки і психології та історичного факультету.</p> <p><i>Мета:</i> підвищити рівень мотивації майбутніх учителів шляхом рефлексії досвіду молодих фахівців.</p> <p><i>Спікер:</i> д.пед.н., проф., завідувач кафедри педагогіки і методики початкової та дошкільної освіти О. Янкович.</p> <p>01.10.21 р.</p>	<p><b>Засідання програмної ради</b> спеціальностей історичного факультету.</p> <p><i>Мета:</i> вдосконалити освітні програми відповідно до вимог ринку праці шляхом урахування кейсів розроблених стейкгольдерами.</p> <p><i>Спікер:</i> к.і.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості історичного факультету О. Валлон.</p> <p>16.12.21 р.</p>	<p><b>Засідання ради зовнішніх стейкгольдерів</b> факультету філології та журналістики.</p> <p><i>Мета:</i> підвищити рівень підготовки фахівців відповідно до вимог ринку праці шляхом налагодження комунікації зі стейкгольдерами.</p> <p><i>Спікер:</i> к.соц.ком., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості факультету філології та журналістики Г. Синоруб.</p> <p>01.12.2021 р.</p>	<p><b>Оцінювання діяльності педагогічних працівників</b> – засідання Дослідницького офісу менеджера освіти.</p> <p><i>Мета:</i> удосконалити основні інструменти аналізу та оцінки педагогічної діяльності.</p> <p><i>Спікери:</i> д.пед.н., проф., керівник Дослідницького офісу менеджера освіти О. Боднар;</p> <p>к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти в ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко;</p> <p>к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості фізико-математичного факультету Г. Генсерук;</p> <p>завуч ЗЗСО №14 О. Горішна.</p> <p>11.03.21 р.</p>	<p><b>Освіта – енергія майбутнього. Нові грані розвитку освіти!</b></p> <p>– крайовий форум, дискусійна панель «Тактика: якість сучасної освіти: час змін та оцінок».</p> <p><i>Мета:</i> оптимізувати шляхи взаємодії ЗВО зі стейкгольдерами щодо підвищення якості підготовки майбутніх учителів.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>26.09.21 р.</p>
--	--	---	--	--	---

<p>січень-червень 2022</p>	<p><b>Дотримання академічної доброчесності як умова забезпечення якості освіти</b> – семінар для здобувачів хіміко-біологічного факультету.</p> <p><i>Мета:</i> актуалізувати підходи до розуміння здобувачами відповідальності за порушення академічної доброчесності.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості хіміко-біологічного факультету Л. Барна.</p> <p>06.03.22 р.</p>	<p><b>Засідання програмної ради спеціальностей фізико-математичного факультету.</b></p> <p><i>Мета:</i> оптимізувати взаємодію між гарантантами освітніх програм щодо забезпечення якості освітнього процесу.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., завідувач кафедри інформатики та методики її навчання, голова комісії з внутрішнього забезпечення якості фізико-математичного факультету Г. Генсерук.</p> <p>26.05.22 р.</p>	<p><b>Підготовка вчителів ЗЗО природничої освітньої галузі до професійної діяльності в умовах Нової української школи</b> – семінар зі стейкхолдерами та роботодавцями на хіміко-біологічному факультеті.</p> <p><i>Мета:</i> удосконалити підходи до викладання освітніх компонентів природничої галузі.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості хіміко-біологічного факультету Л. Барна.</p> <p>26.05.22 р.</p>	<p><b>Забезпечення якості вищої освіти України в умовах війни</b> – засідання комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти.</p> <p><i>Мета:</i> визначити шляхи оптимізації освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти за результатами Міжнародного онлайн-форуму від Національного агентства.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості факультету мистецтв Л. Проців.</p> <p>08.06.22 р.</p>	<p><b>Командна робота задля успіху і якості освіти в ТНПУ</b> – засідання комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти.</p> <p><i>Мета:</i> посилити комунікацію між усіма учасниками освітнього процесу з метою підвищення якості підготовки конкурентоспроможного фахівця.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., завідувач кафедри теоретичних основ і методики фізичного виховання, голова комісії з внутрішнього забезпечення якості факультету фізичного виховання. В. Научук.</p> <p>30.06.22 р.</p>
--------------------------------	---	--	---	--	---

<p><b>Академічна добротечність: реалії освітнього сьогодення</b> — вебінар для здобувачів ТНПУ.</p> <p><i>Мета:</i> сформувати навички академічної культури і етики взаємовідносин в академічному середовищі.</p> <p><i>Спікер:</i> ректор, д.філос.н., проф., член-кореспондент НАПН України Б. Буяк;</p> <p>к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>18.10.22 р.</p>	<p><b>ДоброЧесність</b> — захід для здобувачів першого курсу філософського факультету.</p> <p><i>Мета:</i> ознайомити першокурсників із «Кодексом честі ТНПУ», «Кодексом академічної доброчесності» та «Положенням про запобігання та виявлення плагіату в роботах здобувачів освіти».</p> <p><i>Спікер:</i> к.соц.ком., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості факультету філології та журналістики Г. Синоруб.</p> <p>03.11.22 р.</p>	<p><b>Творити і дарувати світло</b> — онлайн-зустріч у Бюро кар'єри за ініціативи асоціації випускників.</p> <p><i>Мета:</i> сприяти формуванню в сучасних молодих людей навичок саморозвитку, упевненості в собі та своїй цінності для соціуму.</p> <p><i>Спікер:</i> успішний випускник ТНПУ, музикант, засновник гурту «СКАЙ» О. Собчук.</p> <p>10.02.22 р.</p>	<p><b>Нові грані лідерства</b> — тренінговий курс для здобувачів освіти.</p> <p><i>Мета:</i> допомогти здобувачам глибше пізнати себе шляхом проведення рефлексивних тренінгових вправ, знайти індивідуальний шлях до самопізнання та саморозвитку.</p> <p><i>Спікер:</i> практичний психолог відділу у справах молоді О. Логвиць.</p> <p>10.11.22 р.</p>	<p><b>Освіта — енергія майбутнього. Якісна освіта як фактор перемоги</b> — крайовий форуму освітян, дискусійна панель «Місія менеджера освіти в реаліях та викликах сьогодення».</p> <p><i>Мета:</i> визначити основні компетентності менеджера освіти та їх роль у прийнятті управлінських рішень.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>23.10.22 р.</p>
---	--	--	---	---

<p style="text-align: center;">січень–червень/липень 2023</p>	<p><b>Інтеграція як стратегічний напрям сучасної початкової школи</b> – тренінг у Бюро кар'єри для здобувачів спеціальності 013 Початкова освіта.</p> <p><i>Мета:</i> сформувати у здобувачів навички застосування методик формування бренду сучасного вчителя початкових класів.</p> <p><i>Спікер:</i> зовнішній стейкголдер, учитель Тернопільської загальноосвітньої школи І–ІІІ ст. ім. Б. Лепкого І. Галушак.</p> <p>20.03.23 р.</p>	<p><b>Засідання програмної ради</b> спеціальностей факультету педагогіки та психології.</p> <p><i>Мета:</i> вдосконалити змістове наповнення вибіркових компонентів, які забезпечують індивідуальну траєкторію здобувача шляхом здійснення перегляду освітньої програми.</p> <p><i>Спікер:</i> к.філол.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти О. Турко.</p> <p>22.03.23 р.</p>	<p><b>Якісна освіта – основа підготовки конкуренто-спроможного фахівця та вагомий інструмент відновлення і поступу України</b> – засідання ради стейкголдерів історичного факультету.</p> <p><i>Мета:</i> налагодити ефективну практичну взаємодію з освітньо-науковими закладами, центрами для підвищення конкурентоспроможності спеціальностей факультету.</p> <p><i>Спікер:</i> к.і.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості історичного факультету О. Валіон.</p> <p>14.03.23 р.</p>	<p><b>Сучасній школі – сучасний вчитель</b> – методичний семінар.</p> <p><i>Мета:</i> удосконалити професійну компетентність НПП, сприятливі взаємодії здобувачів – викладачів – роботодавців у контексті сучасних вимог як ринку праці, так і реформування освіти в Україні на різних рівнях її функціонування.</p> <p><i>Спікер:</i> директор ТЗШ І–ІІІ ст. №14 ім. Б. Лепкого, зовнішній стейкголдер О. Добровольська, к.філол.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості факультету педагогіки і психології О. Турко.</p> <p>11.03.23 р.</p>	<p><b>Наукова зустріч двох університетів</b> – спільне засідання Школи молодого науковця (ДВЗО) «Університет менеджменту освіти» та Дослідницького офісу менеджера освіти ТНПУ «Креативні практики саморозвитку наукового потенціалу дослідників на шляху до отримання наукового статусу».</p> <p><i>Мета:</i> конкретизувати шляхи розвитку в молодих науковців дослідницьких компетентностей для досягнення запланованого результату.</p> <p><i>Спікер:</i> д.пед.н., проф., керівник Дослідницького офісу менеджера освіти О. Боднар.</p> <p>23.05.23 р.</p>
---	---	--	---	---	---

<p><b>IT-ринок в Україні під час війни: криза, тренди, можливості – майстер-клас</b></p> <p>в Бюро кар'єри для здобувачів спеціальності 014 Середня освіта «Інформатика».</p> <p><i>Мета:</i> сформувати мотивацію до самоосвіти, розвивати прикладні компетентності задля реалізації можливостей на сучасному IT-ринку.</p> <p><i>Спікери:</i> провідний розробник Lead BI Developer at Transition Group, випускник ТНПУ В. Бойко;</p> <p>менеджер IT компанії PL/TM at Feature Processing, магістер ТНПУ А. Якименко.</p> <p>04.04.23 р.</p>	<p><b>Засідання програмної ради спеціальностей географічного факультету.</b></p> <p><i>Мета:</i> проаналізувати та висловити пропозиції до проекту стандарту вищої освіти зі спеціальності 014 Середня освіта.</p> <p><i>Спікер:</i> к.геогр.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості географічного факультету Б. Заблотький.</p> <p>10.03.23 р.</p>	<p><b>Новий український школі – нова фізична культура – формат круглого столу.</b></p> <p><i>Мета:</i> розробити механізми удосконалення освітніх програм із фізичної культури з урахуванням вимог стандартів вищої освіти.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., завідувач кафедри теоретичних основ і методики фізичного виховання, голова комісії з внутрішнього забезпечення якості факультету фізичного виховання В. Наумчук.</p> <p>27.03.23 р.</p>	<p><b>Професія. Кар'єра. Успіх – курс професійного консультування у Бюро кар'єри спільно з Психологічною службою ТНПУ.</b></p> <p><i>Мета:</i> вдосконалити навички розробки власної траєкторії професійного розвитку, навички опанування психологічними техніками з метою реалізації плану професійного та кар'єрного зростання.</p> <p><i>Спікери:</i> к.психол.н., доц. І. Андрійчук; к.психол.н., доц. З. Адамська; к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості освіти ТНПУ, керівник Бюро кар'єри М. Бойко.</p> <p>15.03.23 р.</p>	<p><b>Саморозвиток компетентності менеджера освіти в умовах зміни вектору управлінської парадигми – вебінар для керівників освіти.</b></p> <p><i>Мета:</i> конкретизувати проблемне коло питань щодо впливу особистості менеджера на ефективність управлінських процесів.</p> <p><i>Спікери:</i> директор КЗО «СЗШ №39» м. Дніпра О. Мاستипанов; директор КЗО «СЗШ №24» м. Дніпра І. Дмитрієва.</p> <p>15.03.23 р.</p>
--	---	---	---	--

<p><b>Управлінське рішення:</b> від мети до результату – гостьова лекція з курсу «Менеджмент в освіті» для здобувачів другого магістерського рівня вищої освіти.</p> <p><i>Мета:</i> ознайомити здобувачів зі специфікою роботи з нормативними документами ЗЗСО та алгоритмом підготовки та реалізації управлінського рішення.</p> <p><i>Спікер:</i> заступник директора Тернопільської спеціалізованої школи І-ІІІ ступенів № 3 С. Пільгун.</p> <p>21.09.23 р.</p>	<p><b>Засідання програмної ради</b> спеціальностей хіміко-біологічного факультету.</p> <p><i>Мета:</i> конкретизувати зміни до бакалаврських та магістерських програм за результатами SWOT-аналізу.</p> <p><i>Спікер:</i> к.пед.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості хіміко-біологічного факультету Л. Барна.</p> <p>10.02.23 р.</p>	<p><b>Засідання ради стейкхолдерів</b> факультету філології і журналістики ТНПУ.</p> <p><i>Мета:</i> розробити алгоритм налагодження комунікації між стейкхолдерами в межах реалізації освітніх програм.</p> <p><i>Спікер:</i> : к.соц.ком., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості факультету філології та журналістики Г. Синоруб.</p> <p>14.12.23 р.</p>	<p><b>Технології штучного інтелекту в процесі забезпечення якості підготовки майбутніх фахівців</b> – науково-методичний семінар для голів факультетських комісій з якості.</p> <p><i>Мета:</i> проаналізувати можливості та ризики застосування ШІ в освітньому процесі та науковій діяльності викладачів.</p> <p><i>Спікери:</i> к.філол.н., доц., голова комісії з внутрішнього забезпечення якості факультету педагогіки і психології О. Турко; к.пед.н., доц., завідувач кафедри інформатики та методики її навчання, голова комісії з внутрішнього забезпечення якості фізико-математичного факультету Г. Генсерук.</p> <p>14.09.23 р.</p>	<p><b>Освіта – енергія майбутнього «Освіта. Незламність. Разом до перемоги»</b> – крайовий форум освітян.</p> <p>Дискусійна панель «Якість», Професіоналізм.</p> <p>Лідерство: спроможність бути сильними».</p> <p><i>Мета:</i> популяризувати інноваційний педагогічний досвід провідних фахівців м. Тернополя, Тернопільської області, Західного регіону.</p> <p><i>Спікер:</i> ректор, д.філос.н., проф., член-кореспондент НАПН України Б. Буяк.</p> <p>22.10.23 р.</p>
---	---	--	--	---

### 3.5. Силабус курсу «Самоменеджмент»

**Освітній ступінь:** магістр

**Галузь знань:** 07 Управління та адміністрування

**Спеціальність:** 073 Менеджмент

**Освітньо-професійна програма «Самоменеджмент»**

**Кількість кредитів – 3**

**Рік підготовки, семестр – I рік, 2 семестр**

**Компонент освітньої програми:** вибіркова

**Дні занять:** згідно з розкладом занять, ауд. 68

**Консультації:** Очні консультації: понеділок 12.30 - 15.00,  
ауд. 12.

Онлайн- консультації в системі Moodle

**Мова викладання:** українська



<b>Керівник курсу:</b>	кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки і методики початкової та дошкільної освіти Бойко М.М.
<b>Контактні телефони викладача:</b>	380673522032
<b>E-mail викладачів:</b>	maryboyko@tnpu.edu.ua
<b>Сторінка викладача:</b>	<a href="http://tnpu.edu.ua/faculty/PVPK/boyko-mar-ya-mikola-vna-php?sphrase_id=13151">http://tnpu.edu.ua/faculty/PVPK/boyko-mar-ya-mikola-vna-php?sphrase_id=13151</a>
<b>Сторінка курсу в Moodle:</b>	

#### Анотація дисципліни

Метою вивчення курсу «Самоменеджмент» є оволодіння майбутніми менеджерами освіти технологією самоменеджменту для прийняття ефективних управлінських рішень, побудови професійної кар'єри, підвищення конкурентноздатності на ринку праці. Основними завданнями курсу є формування у здобувачів вмінь генерувати та реалізовувати ідеї менеджменту, оволодіти технологією цілетворення для підвищення фахового рівня, розвитку особистісного потенціалу. Застосовувати інструменти самоменеджменту, комунікативні технології під час прийняття управлінських рішень та розв'язання професійних завдань. Навчитись

працювати в команді, делегувати повноваження, використовувати методи тайм-менеджменту для досягнення особистого, професійного успіху через самопізнання і самовдосконалення.

### Навчальний контент

Години (лек./ практи.)	Тема	Результати навчання	ПРН із ОПП	Завдання
2/0	Тема 1. Сучасні концепції самоменеджменту.	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для результативного та ефективного управління організацією, відповідно до її специфіки.	<b>ПРН 1</b>	Презентація, мозговий штурм, дискусія,
2/2	Тема 2. Цілетворення в самоменеджменті.	Розуміти зв'язки між елементами системи управління організації в непередбачуваних умовах, ідентифікувати та осмислювати проблеми в організації, обґрунтовувати методи їх вирішення. Навчитись правильно ставити цілі та досягти їх.	<b>ПРН 2.</b>	Презентація, аналіз актуальних проблем самоменеджменту, дискусія.
2/2	Тема 3. Правильно організувати себе – бути менеджером.	Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу, застосовуючи технології самоменеджменту, з відповідальністю ставитись до своїх посадових обов'язків, демонструвати наполегливість у реалізації місії та досягненні цілей організації.	<b>ПРН 11</b>	Аналіз ситуаційних задач (case-study), імітаційні методи, обговорення кращих практик управління собою

2/2	Тема 4. Особистісний потенціал сучасного менеджера.	Аргументувати власну точку зору в дискусії на основі етичних міркувань, сприймати критику, поради і вказівки; демонструвати етичну та соціально відповідальну поведінку в управлінні організацією (або організаціями) та їх підрозділами.	<b>ПРН 23</b>	Розв'язування практичних кейсів, розробка моделі сучасного менеджера освіти
2/2	Тема 5. Комунікація в самоменеджменті.	Розуміти зв'язки між елементами системи управління організації в непередбачуваних умовах, ідентифікувати та осмислювати проблеми в організації, обґрунтовувати методи їх вирішення. Володіти комунікативними технологіями з метою ефективної взаємодії в професійному середовищі.	<b>ПРН 2</b>	Моделювання ситуацій, робота в мікрогрупі Ессе
4/2	Тема 6. Формування команди та делегування повноважень.	Делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом); координувати роботу колегіальних органів управління, залучати до управління та стимулювати найбільш активних педагогів.	<b>ПРН 12</b>	Розробка технології побудови команди
4/2	Тема 7. Самоменеджмент – шлях до успішної кар'єри.	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, бути соціально активними, відповідальним за результати функціонування закладу освіти, толерантним ставлення до різних думок і поглядів в умовах полікультурного середовища.	<b>ПРН 10</b>	Розробка технології самоменеджменту

## Формування програмних компетентостей

Індекс в матриці	Програмні компетентності
	<b>Загальні компетентності</b>
<b>ЗК2</b>	Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
<b>ЗК4</b>	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети, формування стійкого світогляду та наполегливості у досягненні мети;
<b>ЗК5</b>	Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів
<b>ЗК6</b>	Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
<b>ЗК7</b>	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
<b>ЗК8</b>	Здатність до критики та самокритики, конструктивної реакції на зауваження.
	<b>Фахові компетентності</b>
<b>СК1</b>	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій різного виду менеджменту, зокрема і у відповідності до міжнародних стандартів;
<b>СК3</b>	Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
<b>СК5</b>	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління у режимі оф-лайн та он-лайн, вести електронне документування та спілкуватись українською та іноземною мовою;
<b>СК6</b>	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати здатність працювати у групі у процесі управління розвитком та мотивацією персоналу;
<b>СК9</b>	Здатність створювати умови, які дозволяють особистості адекватно реагувати на проблеми, аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати рішення та забезпечувати їх реалізацію;
<b>СК13</b>	Здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту

## Основні джерела

1. Беляєва Н. В. Формування професійно-етичних якостей майбутніх менеджерів. Полтава, 2015. 267 с.

2. Боднар О. С. Модернізовані функції керівника закладу освіти у контексті цивілізаційних викликів. Парадигмальна модель керівника сфери освіти у контексті євроінтеграційних процесів: матеріали Міжнародного форуму управлінської діяльності (18–19 травня 2019 р. м. Тернопіль). Тернопіль: Крок, 2019. 361с. с.33-39.

3. Бойко М. М. Технологія SWOT - аналізу в управлінні якістю підготовки майбутнього вчителя у педагогічному університеті // Наукові записки ТНПУ імені В. Гнатюка. Серія: педагогіка, 2018. №2.С.6-13.

4. Бойко М. М. Управління якістю підготовки майбутнього фахівця в контексті європейського виміру вищої освіти //Наукові записки: збірник наукових статей Нац. Пед. ун-т імені М. П. Драгоманова. Київ: вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2019. Випуск СXXXVII (137). С.23-32.

5. Бойченко В. В., Бялик О. В., Дудник Н. В. Професійна підготовка майбутніх менеджерів освіти на засадах компетентнісного підходу. Умань: Візаві, 2018. 330 с.

6. Главацька О. Л. Основи самовиховання особистості. К.: Кондор, 2012. 227 с.

7. Гуменюк Л. Й. Соціальна конфліктологія: підручник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 564 с.

8. Долинська Л. В. Тренінг особистісно-професійної зрілості. К.: Марич В. М., 2010. 127 с. 5. Кучерявий О. Г. Кар’єрне зростання: особистісний вимір. К.: Слово, 2015. 222 с.

9. Дороніна М. С., Пересунько В. І. Самоменеджмент: сутність, умови виникнення і розвитку. Економіка і управління. 2016. № 4. С. 7-12.

10. Жуковська А. Ю., Бречко О. В. Діючі технології та перспективні методики планування професійної кар’єри публічних службовців. Український журнал прикладної економіки. 2017. Том 2. № 4. С. 27-36.

11. Закон України «Про вищу освіту». Режим доступу: <https://zakon.help/law/1556-VII>

12. Закон України «Про освіту». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

13. Закон України «Про повну загальну середню освіту». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1385-20#Text>

14. Закон України «Про фахову передвищу освіту». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>

15. Інтернет портал для управлінців.  
URL: <http://www.management.com.ua>.
16. Інформаційно-пошукова система по підприємствах, фірмах і організаціях, які працюють на ринку України.  
URL: <http://www.autosystems.com.ua>.
17. Казачковська Г. В. Самоменеджмент: навч.-метод. посіб. (друге видання) для студентів першого рівня вищої освіти «Бакалавр з менеджменту» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу». Бердянськ: Видавець БДПУ. 2017. 167 с.
18. Концепція Нової Української школи. Режим доступу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>
19. Крикун О. А. Самоменеджмент: учебное пособие. Харьков: ХНУ имени В. Н. Каразина, 2014. 344 с.
20. Лугова В. М., Єрмоленко О. А. Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств. Проблеми економіки: науковий журнал, Харків. 2012. № 1. С. 64-67.
21. Мельник О. В. Побудова кар'єри. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2014. 171 с.
22. Менеджмент. URL: <http://menagement.knutd.com.ua>
23. Муромець Н. Є. Мирошниченко Ю. В., Менеджмент: навч. посіб. Харків: ФОП Мезина В. В., 2017. 324 с.
24. Нетепчук В. В. Самоменеджмент: навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2013. 354 с.
25. Нормативні акти у сфері управління. URL: <http://inform.od.ua>
26. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. [колективне видання]; за заг. редакція Г. Є. Мошека. Київ: Ліра-К, 2017. 527 с.
27. Плещан Х. В. Тайм-менеджмент. Самоменеджмент в сфері туризму: навч.-метод. посібник. Київ: Ліра-К. 2018. 140 с.
28. Романовський О. Г., Гура Т. В., Книш А. Є., Бондаренко В. В. Теорія і практика формування лідера: навч. посіб. Харків: НТУ «ХП», 2017. 100 с.
29. Савельєва В. С. Управління діловою кар'єрою. К.: Центр учбової літератури, 2007. 175 с.
30. Самокиш О. В. Креативний менеджмент: навч. посібн. Київ: Кондор, 2018. 204 с. 16. Сахно Є. Ю., Дорош М. С., Ребенок А. В.

Менеджмент сервісу: теорія та практика: навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 328 с.

31. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посіб. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2015. 296 с.

32. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 192 с.

33. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера: навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

34. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління: підручник, 3-тє вид. перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 664 с.

35. Цзиці Л. Виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету. К., 2017. 198 с.

36. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера: навч. посіб. Київ: Знання, 2014. 422 с.

37. Чкан А. С., Маркова С. В., Коваленко Н. М. Самоменеджмент: навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напрямку підготовки «Менеджмент». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 84 с.

38. Шевчук О. М. Самовиховання і саморегуляція особистості. Умань: Візаві, 2018. 147 с. 10. Яворська Т. М. Формування професійних компетентностей майбутніх управлінців персоналом та економіки праці в освітньому середовищі вищого навчального закладу. Умань, 2017. 344 с.

39. Штапаук С. С. Самоменеджмент керівника: навч. посібн. Луганськ: Віртуальна реальність, 2011. – 140 с. Інтернет-ресурси.

40. Юрген А. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Пер. з англ. Г. Якубовська. Харків: В-во «Ранок», 2019. 432с.

41. Юрик Н. Є. Самоменеджмент: курс лекцій. Тернопіль : ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2015. 89 с.

42. Barney J. B., Hesterly W. S. (2015). Strategic Management and Competitive Advantage: Concept and cases. Global edition: 5-th edition. Boston, 594 p.

43. Boyko M. Self-management in the training of future teachers: content and technologies. The scientific heritage (Budapest, Hungary) No 48(2020) p.4.-С. 16 Режим доступу: <http://www.scientific-heritage.com/wp-content/uploads/2020/09/VOL-4-No-48-48-2020.pdf>.

44. Porter M. E. (1998). Competitive Strategy. Techniques for analyzing industries and competitors. NY: Free Press, 422 p.

45. Druker P. F. What We Can Learn from Japanese Management. – Harvard Business Review. 1971. Vol. 49. N 2. P. 110-122.
46. Evans J., Lindsey W. The Management and Control of Quality. – Minneapolis, 1993.
47. Garlin D. A. The Process of Organization and Management // Sloan Management Review. 1998. Vol. 39. N4.
48. Ishicawa K. What is Total Quality Control? – N.Y., 1985.
49. Human Resource Management: HR for People Managers (online course). URL: <https://www.coursera.org/specializations/human-resource-management>.
50. Preparing to Manage Human Resources (online course). URL: <https://www.coursera.org/learn/managing-human-resource>.

### **Політика оцінювання**

**Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75% від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності балів). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

**Політика щодо академічної доброчесності:** Дотримання академічної доброчесності за курсом ґрунтується на внутрішньо-університетській системі запобігання та виявлення академічного плагіату, що базується на низці внутрішніх положень ТНПУ та вимогах чинного законодавства. Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (зокрема із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише підготовки практичних завдань у процесі заняття. Заборонено оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства. За порушення академічної доброчесності здобувачі можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності: повторне проходження оцінювання; повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми; відрядження із закладу освіти, позбавлення академічної стипендії; позбавлення наданих закладом освіти пільг з оплати навчання тощо.

**Політика щодо відвідування:** Відвідування занять як правило є обов'язковим компонентом навчання. За необхідності (віддаленість місця проживання чи роботи аспіранта) чи наявності об'єктивних причин (участь у програмі академічної мобільності чи конференції, міжнародне стажування,

хвороба тощо) відвідування може відбуватись вибірково за погодженням із керівником курсу. Навчання магістрантів також здійснюється в он-лайн режимі на платформі Moodle. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. Пропущені заняття можна відпрацьовувати у визначений час згідно з графіком.

**Політика оцінювання.** Враховуються бали поточного і модульного (60 балів), та підсумкового оцінювання (наприклад, екзамен не більше 40 балів). При цьому враховуються присутність на заняттях та активність студента під час занять; недопустимість пропусків та запізнь на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях, не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання завдань. Студенти, які не мають академічної заборгованості за результатами поточного контролю допускаються до екзамену.

### Оцінювання

Остаточна оцінка за курс розраховується наступним чином:

Види оцінювання	% від остаточної оцінки
Модуль 1 (усне і письмове опитування, завдання, моделювання ситуацій, презентації, Ессе)	60
ІНДЗ – індивідуальна письмова робота	20
Залік – тести, завдання, Ессе	20
Всього	100

### Розподіл балів, які отримують студенти

Змістовий модуль №1						ІНДЗ	Підсумковий контроль (залік)	Сума
Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6			
10	10	10	10	10	10	20	20	100

## Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
85-89	<b>B</b>	добре	
75-84	<b>C</b>		
65-74	<b>D</b>	задовільно	
60-64	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### Пререквізити

Ефективність засвоєння змісту дисципліни значно підвищиться, якщо магістрант попередньо опанував матеріалом таких дисциплін як: «Психологія управління», «Менеджмент персоналу», «Теоретичні і прикладні засади менеджменту», «Системи управління якістю та конкурентоспроможністю закладу освіти», «Комп'ютерні інформаційні технології в освіті і науці».

Змішаний (blended) – дисципліна має супровід в системі Moodle, має структуру, контент, завдання і систему оцінювання. Blended Learning – викладання курсу передбачає поєднання традиційних форм аудиторного навчання з елементами електронного навчання, в якому використовуються спеціальні інформаційні технології, інтерактивні елементи, онлайн консультування і т.п.

До силабусу готуються матеріали навчально-методичного забезпечення: навчальний контент (тексти лекцій, презентації, відео тощо); зміст практичних занять, завдання для самостійної роботи, тематика ІНДЗ; завдання для підсумкового контролю; електронне навчання.

### 3.6. Силабус курсу «Системи управління якістю та конкурентноспроможністю закладу освіти»

**Освітній ступінь:** магістр

**Галузь знань:** 07 Управління та адміністрування

**Спеціальність:** 073 Менеджмент

**Освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом»**

**Кількість кредитів – 3**

**Рік підготовки, семестр – I рік, 1 семестр**

**Компонент освітньої програми:** обов'язкова

**Дні занять:** згідно з розкладом занять, ауд. 68

**Консультації:** Очні консультації: понеділок 12.30 – 15.00, ауд. 12.

Онлайн-консультації в системі Moodle



<b>Керівник курсу:</b>	кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки і методики початкової та дошкільної освіти Бойко М.М.
<b>Контактні телефони викладача:</b>	380673522032
<b>Е-mail викладачів:</b>	maryboyko@tnpu.edu.ua
<b>Сторінка викладача:</b>	<a href="http://tnpu.edu.ua/faculty/PVPK/boyko-mar-ya-mikola-vna.php?sphrase_id=13151">http://tnpu.edu.ua/faculty/PVPK/boyko-mar-ya-mikola-vna.php?sphrase_id=13151</a>
<b>Сторінка курсу в Moodle:</b>	

#### Анотація дисципліни

Курс «Системи управління якістю та конкурентноспроможністю закладу освіти» є нормативною навчальною дисципліною, забезпечує формування у здобувачів знань з теорії та практики управління якістю, принципів побудови та функціонування систем управління якістю закладів освіти різних рівнів. Завданнями курсу є вивчення нормативно-правових, організаційних питань з управління якістю освітніх послуг та конкурентноспроможністю ЗО; дослідження міжнародного досвіду управління якістю; використання кращих практик для розбудови системи

внутрішнього забезпечення якості ЗО, ознайомлення з історією розвитку, методами і засобами тотального управління якістю (TQM), вимогами міжнародних стандартів ISO серії 9000, стандартів EGS. Курс передбачає формування фахових компетентностей у майбутнього менеджера: вміння формулювати цілі та розробляти політику якості; володіти базовими принципами управління якістю; вміння використовувати сучасні концепції та теорії з систем якості для вирішення управлінських завдань; здійснювати самооцінювання власної діяльності та ЗО; визначати критерії результативності та ефективності роботи; створювати організаційні передумови для ефективного функціонування систем управління якістю; оволодіти технологією прийняття управлінських рішень щодо забезпечення якості та конкурентоспроможності ЗО. Політика курсу є студентоорієнтованою, спрямована на формування відповідних компетенцій шляхом активної комунікації та створення сприятливого освітнього середовища.

### Навчальний контент

Години (лек./ практ.)	Тема	Результати навчання	ПРН із ОПП	Завдання
2/	Тема 1. Теоретичні аспекти системи управління якістю	Знати сутність пріоритетних завдань діяльності закладів освіти, нормативно-правові акти функціонування організації, проектувати ефективні системи управління організацією та розробляти установчі документи закладу з урахуванням засад освітньої політики та менеджменту.	ПРН 3	Презентація, дискусія.
2/0	Тема 2. Сучасні теорії і практики управління якістю освіти	Розуміти зв'язки між елементами системи управління організації в непередбачуваних умовах, ідентифікувати та осмислювати проблеми в організації, обґрунтовувати методи їх вирішення.	ПРН 2	Презентація, аналіз сучасних проблем управління, дискусія.
2/0	Тема 3. Міжнародний та вітчизняний досвід управління якістю освіти	Уміня працювати з різними джерелами, розшукувати, обробляти, аналізувати та синтезувати отриману інформацію; працювати із сучасними бібліографічними і реферативними базами даних.	ПРН 18	Презентація, обговорення кращих практик управління якістю



2/0	Тема 7. Конкурентне середовище ЗО	Розуміти основні засади проєктів, мати бачення їх використання в освітньому процесі; брати участь у різних проєктах, ініціювати проєкти для реалізації підприємницьких ідей з метою отримання конкурентних переваг, здатність проєктувати освітнє середовище, що забезпечує високу відповідну якість освітнього процесу.	<b>ПРН 4</b>	Управлінські ситуації, практичні кейси.
2/2	Тема 8. Моніторинг системи управління якістю та конкурентоспроможності закладу освіти	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення, технології цифрового менеджменту та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією і забезпечення системи управління якістю та конкурентоспроможністю закладу освіти.	<b>ПРН 8</b>	Апробація методів педагогічної діагностики, цифрових технологій в управлінні якістю
2/2	Тема 9. Менеджер у системі управління якістю	Делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом); координувати роботу колегіальних органів управління, залучати до управління та стимулювати найбільш активних педагогів. Професійно здійснювати контрольню-діагностичні заходи; розробляти управлінські оцінювальні процедури, проводити науково-методичний супровід та координацію внутрішньої системи забезпечення якості освіти та брати участь у проведенні інституційного аудиту.	<b>ПРН 12</b>  <b>ПРН 19</b>	Тренінгові вправи, розробка моделі сучасного менеджера освіти
2/2	Тема 10. Конкурентноспроможний випускник сучасного ЗО, хто він?	Аргументувати власну точку зору в дискусії на основі етичних міркувань, сприймати критику, поради і вказівки; демонструвати етичну та соціально відповідальну поведінку в управлінні організацією (або організаціями) та їх підрозділами.	<b>ПРН 23</b>	Презентація, Ессе

## Формування програмних компетенстей

Індекс в матриці	Програмні компетентності
	<b>Загальні компетентності</b>
<b>ЗК1</b>	Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
<b>ЗК3</b>	Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
<b>ЗК4</b>	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети, формування стійкого світогляду та наполегливості у досягненні мети;
<b>ЗК6</b>	Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
<b>ЗК7</b>	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
<b>ЗК8</b>	Здатність до критики та самокритики, конструктивної реакції на зауваження.
	<b>Фахові компетентності</b>
<b>СК1</b>	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій різного виду менеджменту, зокрема і у відповідності до міжнародних стандартів;
<b>СК2</b>	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани відповідно до державної та регіональної освітньої політики та правових основ діяльності організації;
<b>СК3</b>	Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
<b>СК4</b>	Здатність до аналізу трудового потенціалу організації, його професійної підготовки й перепідготовки; виявлення резервів та реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання інтелектуальних та матеріальних ресурсів організації;
<b>СК5</b>	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління у режимі оф-лайн та он-лайн, вести електронне документування та спілкуватись українською та іноземною мовою;
<b>СК6</b>	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати здатність працювати у групі у процесі управління розвитком та мотивацією персоналу;
<b>СК7</b>	Здатність розробляти проекти, управляти ними в освітньому процесі, виявляти ініціативу та підприємливість задля розвитку автономії та фінансової спроможності;

<b>СК9</b>	Здатність створювати умови, які дозволяють особистості адекватно реагувати на проблеми, аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати рішення та забезпечувати їх реалізацію;
<b>СК11</b>	Здатність шукати, аналізувати наукову інформацію, планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження та презентувати результати в умовах конкуренції на ринку освітніх послуг;
<b>СК12</b>	Здатність шукати, аналізувати наукову інформацію, планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження та презентувати результати в умовах конкуренції на ринку освітніх послуг;
<b>СК14</b>	Здатність використовувати можливості мережевих програмних систем та Інтернет-ресурсів для вирішення практичних завдань в освітній діяльності та забезпечувати використання інформаційних технологій в освітньому процесі;
<b>СК17</b>	Здатність до оволодіння вміннями і навичками роботи спеціаліста та експерта-консультанта з питань управління освітою;
<b>СК18</b>	Здатність реагувати на зміну чинників зовнішнього середовища, зокрема на запити споживачів, інтересів потенційних працівників, конкурентів, використовувати можливості інформаційних технологій для підвищення рівня конкурентоздатності та іміджу закладу.

### Основні джерела

1. Безродна С. М. Управління якістю: навч. посібн. для студ. екон. спец. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2017. 174 с.
2. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг. Х.: ХТЕІ, 2015. 222 с.
3. Боднар О. С. Модернізовані функції керівника закладу освіти у контексті цивілізаційних викликів. Парадигмальна модель керівника сфери освіти у контексті євроінтеграційних процесів: матеріали Міжнародного форуму управлінської діяльності (18-19 травня 2019 р. м. Тернопіль). Тернопіль: Крок, 2019. 361с. с.33-39.
4. Бойко М. М. Студентоцентроване навчання в процесі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя. Науковий журнал «ScienceRise: Pedagogical Education», 2019. № 4(31). с.42-46.
5. Бойко М. М. Інституційна модель управління якістю освітньої діяльності в сучасному ЗВО. Наукові записки ТНПУ імені В. Гнатюка. Серія: педагогіка, 2018. №3 . С.12-18.
6. Бойко М. М. Технологія SWOT - аналізу в управлінні якістю підготовки майбутнього вчителя у педагогічному університеті // Наукові записки ТНПУ імені В. Гнатюка. Серія: педагогіка, 2018. №2.С.6-13.

7. Бойко М. М. Управління якістю підготовки майбутнього фахівця в контексті європейського виміру вищої освіти // Наукові записки: збірник наукових статей Нац. Пед. ун-т імені М. П. Драгоманова. Київ: вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2019. Випуск СXXXVII (137). С.23-32.
8. Вакуленко А. В. Управління якістю: навч.-метод. посібн. К.: КНЕУ, 2014. 168 с.
9. Векслер Е. М., Рифа В. М., Василевич Л. Ф. Менеджмент якості: навч. посібн. К.: Професіонал, 2008. 320 с.
10. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти: монографія. Київ: ДАКККиМ, 2006. 160 с.
11. Закон України «Про освіту». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
12. Закон України «Про вищу освіту». Режим доступу: <https://zakon.help/law/1556-VII>.
13. Закон України «Про повну загальну середню освіту». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1385-20#Text>.
14. Закон України «Про фахову передвищу освіту». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>.
15. Заплотинський Б. А., Тупкало В. М. Управління якістю. Навчально-методичний посібник. К.: ННІМП ДУТ. 2015. 168 с.
16. Заплотинський Б. А., Тупкало В. М. Управління якістю: навч.-метод. посібн. К.: ННІМП ДУТ, 2015. 168 с.
17. Капінос Г. І., Грабовська І. В. Управління якістю: навчальний посібник. К.: Кондор-Видавництво. 2016. 278 с.
18. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
19. Концепція Нової Української школи. Режим доступу: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>.
20. Менеджмент якості та системи управління якістю, стандарти ISO 9000 / упоряд.: Трищ Г. М., Лук'яненко В. М. 2013. Харків, 78 с.
21. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості: Підручник. К.: Видавництво “Центр учбової літератури”. 2007. 368с.
22. Панченко М. О. Управління якістю. Навч.пос. К. ЦУЛ. 2018. 228с.
23. Попович Т. М. Управління якістю: навч. пос. Тернопіль, Крок, 2013. – 320с.

24. Про підтвердження відповідності. Закон України. URL: <http://www.rada.gov.ua>
25. Про стандарти, технічні регламенти та процедури оцінки відповідності. Закон України. URL: <http://www.rada.gov.ua>
26. Сирохман І. В., Лозова Т. М., Давидович О. Я., Калимон М. В. Управління якістю: навч. посіб. Львів: видавництво «Растр-7», 2015. 428 с.
27. Гарнавська Н. П. (2008). Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 570 с.
28. Управління якістю надання освітніх послуг загальноосвітніми навчальними закладами на основі інформаційних технологій. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2013\\_3\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2013_3_25).
29. Управління якістю продукції та послуг. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р., Харків.: Х. ХТЕІ, 2015. 222 с.
30. Управління якістю: навчальний посібник. К. Кондор-Видавництво. 2016. 278 с.
31. Фомічов С. К., Старостіна А. О., Скрябіна Н. І. Основи управління якістю: навч. посіб. К.: МАУП, 2000.
32. Харматова В. Ю. Кадровий менеджмент як важіль інноваційного розвитку ДНЗ. URL: <https://dorobok.edu.vn.ua/article/view/1727>.
33. Шаповал М. І. Менеджмент якості: навч. посіб. К.: Знання, 2007. 476с.
34. Юрген А. Менеджмент 3.0. Agile-менеджмент. Лідерство та управління командами. Пер. з англ. Г. Якубовська. Харків: В-во «Ранок», 2019. 432с.
35. Янушкевич Д. А., Тріщ Р. М., Шубіна Л. Ю. Основи стандартизації: навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. К.: Освіта України, 2013. 320 с.
36. Barney J. B., Hesterly W. S. (2015). Strategic Management and Competitive Advantage: Concept and cases. Global edition: 5-th edition. Boston, 594 p.
37. Porter M. E. (1998). Competitive Strategy. Techniques for analyzing industries and competitors. NY: Free Press, 422 p.
38. Quality management and Practices: edited by Kim-Soon Ng, 262 p.
39. Crosby P. B. Quality is free. – N.Y., 1979.
40. Deming W. E. Quality, Productivity, and Competitive Position – Cambridge, 1982.
41. Druker P. F. What We Can Learn from Japanese Management. – Harvard Business Review. 1971. Vol. 49. N 2. P. 110-122.

42. Evans J., Lindsey W. The Management and Control of Quality. – Minneapolis, 1993.
43. Garlin D. A. The Process of Organization and Management // Sloan Management Review. 1998. Vol. 39. N4.
44. Ishicawa K. What is Total Quality Control? – N.Y., 1985.
45. Juran J. M. Made in USA: A Renaissance in Quality // Harvard Business Review. 1993. Vol. 71. N 4.
46. ISO 9000: 2015. “Quality management system – Fundamentals and vocabulary” URL: <http://www.iso.org>.
47. ISO 9001:2016. “Quality management system – Requirements” URL: <http://www.iso.org>.
48. Human Resource Management: HR for People Managers (online course). URL: <https://www.coursera.org/specializations/human-resource-management>.
49. Preparing to Manage Human Resources (online course). URL: <https://www.coursera.org/learn/managing-human-resource>.

### **Політика оцінювання**

**Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75% від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності балів). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

**Політика щодо академічної доброчесності:** Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (зокрема із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише підготовки практичних завдань у процесі заняття. Заборонено оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства. За порушення академічної доброчесності здобувачі можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності: повторне проходження оцінювання; повторне проходження відповідного освітнього компонента освітньої програми; відрахування із закладу освіти, позбавлення академічної стипендії; позбавлення наданих закладом освіти пільг з оплати навчання тощо.

**Політика щодо відвідування:** Відвідування занять як правило є обов'язковим компонентом навчання. За необхідності (віддаленість місця проживання чи роботи аспіранта) чи наявності об'єктивних причин (участь у програмі академічної мобільності чи конференції, міжнародне стажування, хвороба тощо) відвідування може відбуватись вибірково за погодженням із керівником курсу. Навчання магістрантів також здійснюється в он-лайн режимі на платформі Moodle. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. Пропущені заняття можна відпрацьовувати у визначений час згідно з графіком.

**Політика оцінювання.** Враховуються бали поточного і модульного (60 балів), та підсумкового оцінювання (наприклад, екзамен не більше 40 балів). При цьому враховуються присутність на заняттях та активність студента під час занять; недопустимість пропусків та запізнень на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях, не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання завдань. Студенти, які не мають академічної заборгованості за результатами поточного контролю допускаються до екзамену.

### Оцінювання

<b>Види оцінювання</b>	<b>% від остаточної оцінки</b>
Модуль 1 (усне і письмове опитування, завдання, моделювання ситуацій, презентації, Ессе)	60
ІНДЗ – індивідуальна письмова робота	20
Залік – тести, завдання, Ессе	20
<b>Всього</b>	<b>100</b>

## Розподіл балів, які отримують студенти

Змістовий модуль №1						ІНДЗ	Підсумковий контроль (залік)	Сума
Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6			
10	10	10	10	10	10	20	20	100

## Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90–100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
85–89	<b>B</b>	добре	
75–84	<b>C</b>		
65–74	<b>D</b>	задовільно	
60–64	<b>E</b>		
35–59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0–34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## Пререквізити

Ефективність засвоєння змісту дисципліни значно підвищиться, якщо магістрант попередньо опанував матеріалом таких дисциплін як: «Державна освітня політика», «Теоретичні і прикладні засади менеджменту», «Менеджмент персоналу».

Змішаний (blended) – дисципліна має супровід в системі Moodle, має структуру, контент, завдання і систему оцінювання. Blended Learning – викладання курсу передбачає поєднання традиційних форм аудиторного

навчання з елементами електронного навчання, в якому використовуються спеціальні інформаційні технології, інтерактивні елементи, онлайн консультування і т.п.

До силябусу готуються матеріали навчально-методичного забезпечення:

- навчальний контент (тексти лекцій, презентації, відео тощо);
- зміст практичних занять, завдання для самостійної роботи, тематика ІНДЗ;
- завдання для підсумкового контролю;
- електронне навчання в системі Moodle.

### 3.7. Дидактичний інструментарій

#### 3.7.1. Опитувальник для науково-педагогічних працівників «Якість професійної діяльності очима викладача»

*Шановні респонденти!*

*Просимо взяти участь у моніторинговому дослідженні щодо вивчення якості умов Вашої професійної діяльності, позначивши символом «х» відповідну клітинку.*

Кафедра, на якій Ви працюєте

---

1. Наскільки Ви задоволені викладанням/роботою у ТНПУ?  
 задоволений  
 частково задоволений  
 не задоволений
  
2. Наскільки Ви задоволені тим, як просувається Ваша кар'єра у ТНПУ?  
 задоволений  
 частково задоволений  
 не задоволений
  
3. Що найбільше сприяє Вашій задоволеності академічною та професійною кар'єрою у ТНПУ?  

---

---

---
  
4. Що перешкоджає Вам досягати успіху в професійній діяльності?  

---

---

---
  
5. Прокоментуйте, будь ласка, які кроки з боку ТНПУ дозволили б Вам покращити показники своєї наукової роботи.  

---

---

---

6. Чи впливає ваша публікаційна активність на ефективність Вашої викладацької та наукової діяльності?

- так
- ні

7. На скільки Ви погоджуєтесь з твердженнями:

*На кафедрі панує доброзичлива атмосфера.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Я беру активну участь в житті кафедри.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Я беру активну участь в житті факультету.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Я беру активну участь в житті університету.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Колеги дослуховуються до моєї думки.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Важливі рішення на нашій кафедрі завжди обговорюються колективом.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Адміністрація університету підтримує мої ініціативи.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*В університеті усі викладачі дотримуються принципів академічної доброчесності.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Загалом я задоволений/задоволена студентами.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Більшість студентів є мотивованими до навчання.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Я впевнений/впевнена, що більшість студентів мають змогу обрати ті вибіркові дисципліни, які справді хочуть вивчати.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Студенти, які порушили принципи академічної доброчесності, мають отримувати незадовільну оцінку з відповідної дисципліни.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Результати опитування студентів щодо якості викладання мають братися до уваги викладачем, кафедрою та адміністрацією.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Для мене є важливим викладати саме в ТНПУ.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Я маю достатньо академічної свободи у плануванні своїх курсів.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Я викладаю саме ті дисципліни, які мені найцікавіші (які подобаються найбільше).*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Я витрачаю багато часу на бюрократичну роботу, яка нікому не потрібна.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

*Я вважаю, що наукова та дослідницька робота викладача мають братися до уваги більше.*

- погоджуюся
- частково погоджуюся
- не погоджуюся

8. Які умови для здійснення професійної діяльності створені керівництвом ТНПУ Вас найбільше задовільняють?

---

---

---

---

---

---

---

9. Ваші побажання та рекомендації для їх покращення.

---

---

---

---

---

---

---

### **3.7.2. Опитувальник для випускників університету щодо якості освітнього процесу в ЗВО.**

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в анонімному анкетуванні, яке покликане отримати зворотний зв'язок щодо якості освітнього процесу в ЗВО. Ваші відповіді допоможуть нам вчасно зреагувати та прийняти управлінські рішення щодо підвищення якості освітніх послуг в університеті.*

1. На якому факультеті Ви навчалися? \_\_\_\_\_  
Яку спеціальність Ви здобули? \_\_\_\_\_
2. Чи задоволені Ви підготовкою за обраною спеціальністю?
  - цілком задоволений (на);
  - задоволений (на) частково;
  - незадоволений (на) (чому?) \_\_\_\_\_
3. Що з перерахованого найбільш Вас задовільняло?
  - освітній процес;
  - можливість брати участь у різноманітних позааудиторних заходах;
  - загальна атмосфера в університеті;

- спілкування з одногрупниками;
- Ваш варіант відповіді \_\_\_\_\_

4. Які проблеми виникали найчастіше упродовж навчання (*можна обирати декілька варіантів*)?

- важко адаптуватися до незвичних умов навчання (розклад, вимоги, модулі тощо)
- важко знайти спільну мову з одногрупниками;
- важко знайти спільну мову з викладачами;
- не вистачає уваги та допомоги кураторів;
- необ'єктивна оцінка навчальних досягнень;
- нецікавий та складний виклад навчального матеріалу;
- професійна некомпетентність викладача;
- спізнювання чи пропуски викладачем заняття;
- слабка матеріально-технічна база;
- суттєвих проблем не виникло;
- Ваш варіант відповіді \_\_\_\_\_

5. Оцініть, будь ласка, за 5-тибальною шкалою, наскільки Вам було зручно і доступно зорієнтуватись в таких аспектах студентського життя (*де 1 – зовсім не зручно, 5 – повністю зручно*)

N	Студентське життя	Шкала оцінювання				
		1	2	3	4	5
1	Бібліотека (абонемент, читальний зал)	1	2	3	4	5
2	Розклад навчання	1	2	3	4	5
3	Доступність викладання навчальних дисциплін	1	2	3	4	5
4	Робота деканату	1	2	3	4	5
5	Можливості користування електронними ресурсами	1	2	3	4	5
6	Розклад індивідуальних консультацій викладачів	1	2	3	4	5
7	Процедура оцінювання отриманих знань	1	2	3	4	5
8	Графік ліквідації академічної заборгованості	1	2	3	4	5

6. Оцініть рівень сформованості професійних компетентностей, під час навчання за Вашою освітньою програмою:

- високий
- середній
- низький

7. Оцініть практичну складову Вашої підготовки з метою використання здобутих знань в майбутній професійній діяльності:

- усі дисципліни спрямовані для практичного використання знань студента;
- деякі дисципліни спрямовані для практичного використання знань в майбутній професії;
- жодна із дисциплін не спрямована для практичного використання знань.

8. Чи задоволені Ви організацією та проходженням практик?

- так;
- частково (чому?) \_\_\_\_\_
- ні (чому?) \_\_\_\_\_

9. Чи задоволені Ви переліком предметів, які освоювали за час навчання?(так/ні)... які предмети, на Ваш погляд, не потрібні для Вашої спеціальності:

---



---



---

*з яких предметів варто збільшити кількість годин:*

---



---



---

10. Чи достатньо у Вас інформації про принципи дотримання академічної доброчесності в університеті?

- цілком достатньо
- частково достатньо
- зовсім не достатньо

11. Наскільки Ви задоволені рівнем застосування викладачами університету інноваційних підходів (нестандартні лекції, використання мультимедійного обладнання, можливості ведення дискусій тощо) під час викладання навчальних дисциплін?

- повністю задоволені
- частково задоволені
- зовсім не задоволені

12. Чи відчуваєте, в майбутньому, потребу в співпраці з викладачами університету?

- так (з яких питань?) \_\_\_\_\_
- не знаю
- ні

### 3.7.3. Опитувальник для першокурсників, які навчаються на спеціальності (014 Середня освіта)

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо мотивації на майбутню професійну діяльність.*

Факультет \_\_\_\_\_

1. Чому Ви обрали професію вчителя?

\_\_\_\_\_

2. Що Вас спонукало до вступу в заклад вищої освіти (*можна обрати кілька варіантів*):

- інтерес до професії;
- любов до дітей;
- бажання отримати вищу освіту;
- потреба в самовдосконаленні, саморозвитку;
- отримати гідне місце праці;
- реалізувати себе;
- перспективи майбутньої професії;
- Ваш варіант \_\_\_\_\_

3. Хто вплинув на Ваше рішення навчатися в університеті? (*можна обрати кілька варіантів*)

- самостійно прийняте рішення;
- за порадою батьків, родичів;
- друзі, вчителі;
- бажання бути студентом даного університету;
- відгуки в соціальних мережах, інтернет-форумах, ЗМІ;
- агітація представників університету в навчальному закладі, де Ви навчалися;
- участь у заходах: День відкритих дверей, олімпіади, конкурси тощо;
- навчання на доуніверситетській підготовці;
- хороша матеріально-технічна база;
- престиж університету;
- зручне розташування університету;
- Ваш варіант \_\_\_\_\_

4. Хто Вам допоміг підготуватися та успішно скласти ЗНО?

- шкільні вчителі
- репетитори
- курси підготовки до ЗНО

- викладачі доуніверситетської підготовки
- підготувався самостійно
- Ваш варіант \_\_\_\_\_

5. Які риси, або якості потрібні, щоб оволодіти професією вчителя:

---

---

---

6. Які риси домінують у Вас?

---

---

---

7. Які проблеми виникають у професійній діяльності вчителя?

---

---

---

8. Яку професію сьогодні Ви вважаєте найбільш престижною?

---

---

---

9. Що очікуєте від навчання в університеті?

---

---

---

10. Ким Ви себе бачите через 25 років?

---

---

---

11. Якими труднощами Ви зустрілися під час навчання в школі?

---

---

---

---

12. Які побажання та зауваження Ви хотіли б висловити вчителям?

---

---

---

---

---

---

---

**3.7.4. Опитувальник для здобувачів вищої освіти щодо якості освітньої програми.**

*Шановний респонденте!*

*Дайте, будь ласка, відповіді на запитання, що стосуються якості освітньої програми, за якою Ви навчаєтесь. Ваші відповіді допоможуть нам вдосконалити зміст ОП та підвищити якість викладання ОК.*

1. За яким ступенем вищої освіти Ви навчаєтесь?
  - Бакалавр
  - Магістр
2. Чи достатній, на Вашу думку, зміст (перелік компонентів, дисциплін) освітньої програми (ОП) для майбутньої успішної роботи за фахом?
  - Так
  - Ні
  - Частково
3. Як Ви вважаєте, чи усі дисципліни, які Ви вивчаєте, необхідні для Вашої професійної діяльності?
  - Так
  - Ні
  - Частково
4. Які з дисциплін, на Вашу думку, можна вилучити з ОП підготовки фахівців Вашої спеціальності? Аргументуйте відповідь.

---

---

---

---

---

---

---

5. Чи реалізовується за Вашою спеціальністю вільний вибір дисциплін.

- Циклу загальної підготовки
- Цикл професійної підготовки

6. Якими дисциплінами, на Вашу думку, слід доповнити цикл загальної підготовки?

---

---

---

---

7. Якими дисциплінами, на Вашу думку, слід доповнити цикл професійної підготовки?

---

---

---

---

8. Чи достатній обсяг практичної підготовки, закладений в ОП Вашої спеціальності?

- Так
- Ні
- Частково

9. Чи порушується, на Вашу думку, логіка викладання дисциплін ОП Вашої спеціальності?

- Так
- Ні
- Частково

10. Чи зустрічається дублювання змісту навчального матеріалу дисциплін ОП Вашої спеціальності. Якщо так, то наведіть приклади.

---

---

---

---

11. Чи збіглися Ваші очікування щодо ОП Вашої спеціальності з її реальним змістом? Якщо ні, то назвіть, які саме очікування не здійснились.

---

---

---

---

12. Чи задоволені Ви методами навчання і викладання за Вашою ОП?
- Так
  - Ні
  - Частково
13. Чи задоволені Ви можливостями професійного зростання за Вашою спеціальністю?
- Так
  - Ні
  - Частково
14. Чи задоволені Ви підтримкою ТНПУ у вирішенні проблем навчання?
- Так
  - Ні
  - Частково
15. Оцініть, будь ласка, якість отриманої освіти за п'ятибальною шкалою від 1 (низький рівень) до 5 (високий рівень).
- Я задоволений(а) рівнем отриманих знань та умінь.
    - 1
    - 2
    - 3
    - 4
    - 5
  - Оцінювання знань відбувалось прозоро та чесно.
    - 1
    - 2
    - 3
    - 4
    - 5
  - Викладачі використовували сучасні інноваційні технології навчання (майстер-клас, навчальні дискусії, мозковий штурм, тренінги, ділові ігри та ін.)
    - 1
    - 2
    - 3
    - 4
    - 5
  - Проходження практик сприяло підвищенню моїх знань та практичних навичок.
    - 1
    - 2
    - 3

4

5

• Я мав вільний доступ до електронних інформаційних ресурсів університету.

1

2

3

4

5

• Впродовж навчання мене регулярно опитували про якість викладання дисциплін.

1

2

3

4

5

16. Які дисципліни, на Вашу думку, необхідно ввести до освітньої програми?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

17. Що на Вашу думку, слід змінити в ОП для Вашої спеціальності?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3.7.5. Опитувальник для молодого вчителя «Ефективність професійної підготовки та труднощі у перші роки роботи в школі».

*Шановний респонденте!*

*Просимо Вас анонімно відповісти на декілька запитань, що стосуються підготовки майбутніх вчителів. Ваші об'єктивні відповіді допоможуть нам підвищити якість підготовки.*

1. Який навчальний заклад Ви закінчили?

---

2. Чому Ви обрали професію вчителя?

- подобається робота з дітьми;
- підходить режим і характер роботи вчителя;
- через любов до професії вчителя;
- через бажання здобути вищу освіту;
- інші чинники (які?) \_\_\_\_\_

3. Чи допомагали Вам з працевлаштуванням?

- так, допомагали родичі, друзі, знайомі;
- так, надали перелік вакансій в університеті;
- ні, ніхто не допомагав;
- інше (вказіть) \_\_\_\_\_

4. Що викликає найбільше труднощів у Вашій роботі (можна обирати декілька варіантів)?

- підготовка до уроків;
- організація навчального процесу;
- спілкування з учнями, їхніми батьками, колегами, адміністрацією;
- підготовка до виховної роботи;
- проведення виховних заходів;
- впровадження інновацій в освітній процес;
- організація свого часу і праці;
- ведення шкільної документації;
- аналіз своєї діяльності, внесення відповідних корективів;
- інше (вказіть, що саме?) \_\_\_\_\_

5. Як Ви оцінюєте свою підготовку до педагогічної роботи (в кожному рядку підкреслити Ваш варіант)?

*фахову:*

- цілком задоволений
- задоволений
- незадоволений

*з методики викладання:*

- цілком задоволений
- задоволений
- незадоволений

*з організації спілкування:*

- цілком задоволений
- задоволений
- незадоволений

*з виховної роботи:*

- цілком задоволений
- задоволений
- незадоволений

*з умінням організувати свою працю:*

- цілком задоволений
- задоволений
- незадоволений

6. Які Ви відчуваєте труднощі в процесі підготовки до уроків?

---

---

---

7. Які проблеми в організації освітнього процесу допомогли Вам вирішити колеги-наставники?

---

---

---

6. Ваші рекомендації щодо практичної підготовки в педагогічному університеті:

---

---

---

7. Чи є потреба в співпраці з викладачами університету?

- так (з яких питань?) \_\_\_\_\_
- не знаю;
- ні.

8. На Вашу думку, що потрібно змінити для підвищення якості університетської підготовки майбутніх педагогів?

---

---

---

9. Яким чином можна покращити умови Вашої роботи в закладі освіти?

---

---

---

---

10. Як сприяє заклад освіти для підвищення кваліфікації та професійного саморозвитку?

---

---

---

---

11. Чи організовує університет зустрічі з вами для отримання зворотного зв'язку щодо вдосконалення якості підготовки майбутнього вчителя?

---

---

---

---

**3.7.6. Опитувальник для здобувачів «Виявлення чинників, що впливають на якість освітніх послуг в університеті та майбутнє кар'єрне зростання.**

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні, яке допоможе покращити якість освітніх послуг в університеті та спрогнозувати перспективи успішної професійної діяльності.*

1. На якому курсі ви вчитеся? \_\_\_\_\_
2. За якою спеціальністю? \_\_\_\_\_

3. Чим Ви керувалися, здобуваючи вищу освіту? (Відзначте не більше двох головних для Вас причин):

- прагненням стати високоосвіченим фахівцем, професіоналом в своїй справі;
- бажанням стати культурною людиною, з наміром розвинути свої здібності;
- прагненням уникнути служби в армії;
- бажанням пожити цікавим студентським життям;
- усвідомленням того, що без диплома важко чого-небудь досягти в житті;
- Інші причини (напишіть) \_\_\_\_\_

4. Чи подобається обрана Вами спеціальність?

- дуже подобається
- мабуть, подобається
- мабуть, не подобається
- зовсім не подобається
- важко сказати

5. Чим ви керувалися, відвідуючи аудиторні заняття (лекції, семінари і ін.)? (Можна відзначити декілька відповідей)

- це мій обов'язок як студента;
- прагнення одержати добрі знання, дізнатися нове;
- повага до викладача;
- висока якість підготовки;
- строгий контроль за відвідуванням;
- бажання зустрітися, поспілкуватися з друзями;
- жива, творча атмосфера на заняттях;
- важко відповісти;
- інше (напишіть) \_\_\_\_\_

6. Для підготовки до семінарських і практичних занять ви, як правило, (позначте один варіант):

- читаєте тільки обов'язкову літературу;
- читаєте додаткову літературу, рекомендовану викладачем;
- прагнете вивчити матеріал самостійно;
- обмежуєтеся конспектом лекцій або підручником;
- нічого не читаєте;
- важко сказати, буває по-різному.

7. Як Ви загалом оцінюєте своє ставлення до навчання?

- вважаю, що вчуся з повною віддачею сил і здібностей;
- вчуся, без особливої затрати зусиль;
- не стараюся;
- Інше (напишіть) \_\_\_\_\_

8. Чи є серед викладачів університету той, кого Ви могли б назвати прикладом, взірцем для себе?

- так
- ні
- кого саме \_\_\_\_\_

9. Чи є серед викладачів університету ті, з ким у Вас міцні творчі відносини і кого Ви могли б назвати своїми наставниками?

- так
- ні

10. На Вашу думку, який суб'єкт управлінської діяльності найбільш дієвий у нашому ЗВО?

- ректорат
- деканат
- куратор
- кафедра
- інші підрозділи університету \_\_\_\_\_

11. Чи пишастесь Ви тим, що є студентом ТНПУ?

- так, звичайно
- загалом, так
- загалом, ні
- звичайно, ні

12. Чи поєднуєте Ви навчання з роботою?

- так, маю постійну роботу
- так, маю тимчасову роботу
- ні, не працюю

13. Якби Вам довелося зараз знову вибирати, чи стали б Ви поступати в ТНПУ за цією спеціальністю?

- так, вступив до університету на цю ж спеціальність;
- поступав до університету, але на іншу спеціальність;
- поступав до іншого ЗВО, але на ту саму спеціальність;
- не став би взагалі здобувати вищу освіту;
- важко сказати.

14. Який життєвий вибір після закінчення ЗВО здається Вам найперспективнішим?

- піду працювати за здобутою спеціальністю;
- буду шукати місце, де добре платять, і не обов'язково за спеціальністю;
- мрію мати власну справу і прагну до цього;
- буду жити, як вийде, як дозволять обставини;
- постараюся виїхати за кордон і працювати там;
- постараюся здобути іншу спеціальність;
- поступлю в аспірантуру;
- інше (напишіть) \_\_\_\_\_

15. З чим Ви пов'яжете свої життєві ідеали?

- з кар'єрою ученого
- з професією вчителя
- з професією викладача
- з кар'єрою бізнесмена
- з кар'єрою політика
- кар'єрою «вільного художника»
- мій ідеал - людина-професіонал своєї справи;
- мрію про життя за кордоном;
- Ваш варіант \_\_\_\_\_

16. У яких сферах виходячи з рівня своєї підготовки Ви б хотіли працювати після закінчення університету?

- в системі освіти (школи, гімназії і т.п.);
- в системі вищої школи (університети, інститути і ін.);
- на підприємствах військово-промислового комплексу;
- в інших сферах діяльності;
- в органах державного управління;
- в сфері підприємництва, бізнесі;
- в засобах масової інформації, в рекламі;
- в правоохоронних органах (поліція, прокуратура та ін.);
- в іншій сфері (напишіть) \_\_\_\_\_

**17. Який з перерахованих типів дозвілля характерний для Вас?(Можна виділити не більше 3-х пунктів)**

- найчастіше це перегляд телепередач, відеофільмів, прослуховування музики;
- читання художньої літератури;
- пріоритет віддаю регулярним заняттям фізичною культурою, спортом;
- захоплений наукою, велику частину вільного часу займаюся читанням наукової літератури, аналізом і обговоренням наукових проблем і т.п.;
- проводити час з друзями;
- художня творчість (малюю, граю на музичних інструментах, беру участь в художній самодіяльності і т.д.);
- мене захоплює політична діяльність;
- основна частина вільного часу йде на вирішення проблем;
- у соціальних мережах;
- інший тип використання вільного часу (напишіть) \_\_\_\_\_

**18. З яким настроєм Ви дивитесь в майбутнє?**

- з надією і оптимізмом;
- спокійно, але без особливих надій та ілюзій;
- з тривогою і невпевненістю;
- із страхом і відчаєм;
- не знаю.

**19. Як Ви готувалися до вступних іспитів в університет?(Можливо декілька відповідей)**

- за допомогою репетитора;
- самостійно;
- займався на довузівській підготовці;
- займався з батьками, родичами;
- інше (напишіть)

**20. Ваша успішність:**

- вчуся загалом на «відмінно»
- на «добре» і «відмінно»
- іноді «задовільне»
- загалом на «задовільно»

**21. Які Ваші побажання щодо підвищення якості підготовки фахівця у педагогічному університеті?**

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3.7.7. Опитувальник для адміністрації закладу освіти про якість підготовки молодого вчителя.

*Шановний респонденте!*

*Пропонуємо Вас анонімно відповісти на питання, що стосується якості підготовки молодих вчителів, які працюють у Вашому закладі. Ваші об'єктивні відповіді допоможуть нам підвищити якість підготовки здобувачів педагогічних спеціальностей.*

1. Чи виникають проблеми із пошуком педагогічних кадрів у Ваш заклад освіти?

- так;
- ні;
- лише на деякі спеціальності;
- Ваш варіант \_\_\_\_\_

2. Чи вміє молодий вчитель (в кожному рядку позначити Ваш варіант):  
*правильно планувати та організовувати освітній процес*

- так
- ні

*налагодити зворотній зв'язок з учнями на уроці*

- так
- ні

*враховувати вікові та індивідуальні особливості дітей*

- так
- ні

*володіє прийомами оцінювання навчальних досягнень учнів*

- так
- ні

3. Вкажіть, яких професійних якостей не вистачає молодому вчителю (перерахуйте його слабкі сторони):

---

---

---

---

---

---

4. Чи виникають конфліктні ситуації у молодого вчителя у Вашій школі?

- з педагогічним колективом
- з учнями
- з батьками учнів
- з адміністрацією
- конфліктів немає

5. Основні причини, через які в молодого педагога можуть виникати труднощі та конфлікти під час роботи:

- небажання працювати;
- слабка підготовка у ЗВО;
- відсутність навичок комунікації;
- безвідповідальність;
- Ваш варіант \_\_\_\_\_

6. Які педагогічні інновації реалізуються молодими вчителями у Вашій школі?

---

---

7. Ваші пропозиції щодо вдосконалення якості підготовки молодого вчителя:

---

---

---

---

---

### 3.7.8. Опитувальник для менеджерів ЗВО.

*Шановні респонденти!*

*Просимо Вас взяти участь в опитуванні щодо підвищення якості управління у Вашому ЗВО.*

1. Які на Вашу думку суб'єкти найбільше впливають на процеси управління якістю освітньої діяльності

- Засновник
- Ректор, проректори
- Вчена рада ЗВО
- Адміністрація факультетів

- Кафедри
- Вчені ради факультетів
- Керівники підрозділів
- Спеціальний підрозділ ЗВО, що координує діяльність із забезпечення якості вищої освіти
- Органи студентського самоврядування
- Здобувачі вищої освіти (їх батьки)

**2. Процеси, які притаманні внутрішній системі забезпечення якості вищої освіти ЗВО**

- Періодичний перегляд освітніх програм
- Залучення роботодавців до вдосконалення освітніх програм
- Залучення студентів у процес розробки нових освітніх програм
- Щорічний моніторинг освітніх програм
- Постійне вдосконалення навчальних дисциплін на основі аналізу результатів зворотного зв'язку

**3. Перелік форматів оцінювання, які були реалізовані в рамках системи оцінювання якості освіти у ЗВО**

- Вхідний контроль знань
- Ректорський контроль
- Оцінка задоволеності здобувачів вищої освіти навчанням в ЗВО
- Оцінки здобувачів вищої освіти на іспитах
- Опитування здобувачів вищої освіти
- Опитування роботодавців щодо рівня професійної підготовки випускників
- Незалежне оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти
- Конкурси педагогічної майстерності
- Студентські олімпіади
- Оцінка якості роботи співробітників адміністративних підрозділів
- Інші формати

**4. Чинники, які гальмують процес удосконалення якості вищої освіти у ЗВО**

- Недостатня мотивація у науково-педагогічних працівників
- Недостатня мотивація у здобувачів вищої освіти
- Високий рівень навантаження науково-педагогічних працівників
- Слабка матеріально-технічна база
- Інше

**5. Джерела інформації, що використовуються для прийняття стратегічних управлінських рішень щодо розвитку ЗВО**

- Звіти робочих та дорадчо-консультативних органів ЗВО
- Результати оцінювання викладачів здобувачами вищої освіти
- Результати опитувань здобувачів вищої освіти
- Результати опитувань науково-педагогічних працівників

- Результати перевірок державними органами
- Звіт про прийом та/або вибуття контингенту
- Звіти структурних підрозділів про якість освіти
- Рейтинги університетів (вітчизняні, міжнародні)
- Річні звіти ЗВО
- Звіт самооцінювання
- Інше \_\_\_\_\_

**6. Які напрями участі роботодавців в освітній діяльності ЗВО є найбільш дієвими**

- Участь у розробці та обговоренні освітніх програм і стандартів
- Участь у викладацькій діяльності, проведення занять
- Участь в акредитації освітніх програм
- Надання можливостей стажування та підвищення кваліфікації викладачів
- Участь у діяльності екзаменаційних комісій
- Надання можливостей проходження практики для здобувачів вищої освіти
- Участь у конференціях, методичних семінарах, тренінгах, майстер-класах з метою обміну досвідом
- Участь у профорієнтаційній роботі
- Працевлаштування випускників на роботу
- Участь в керівництві випускними роботами здобувачів вищої освіти
- Заходи підтримки (стипендії, гранти тощо) для найталановитіших здобувачів вищої освіти

**7. Які у Вас є плани щодо підтримки та розвитку напрямів діяльності ЗВО**

- На придбання навчального, наукового обладнання
- На цифровізацію діяльності ЗВО
- Для розширення/розвитку освітніх програм
- Для розвитку проєктної діяльності
- Для придбання комп'ютерних програм і баз даних
- Для підвищення кваліфікації своїх співробітників
- На інфраструктуру для інклюзивної освіти
- На розвиток інфраструктури для науково-дослідної діяльності
- Для залучення зовнішніх стейкхолдерів
- Для модернізації системи управління ЗВО
- На розвиток програм підтримки студентів
- Для підвищення заробітної плати
- На залучення/підготовку іноземних студентів
- Ми не плануємо вкладати додаткові ресурси (збільшувати інвестиції)
- Інше \_\_\_\_\_

8. Назвіть причини, які перешкоджають досягненню значних результатів у професійній підготовці вчителів \_\_\_\_\_

9. Які додаткові заходи, на Ваш погляд, необхідні для покращення підготовки сучасного вчителя \_\_\_\_\_

10. Які є проблеми у ЗВО і Ваші пропозиції, щодо їх вирішення \_\_\_\_\_

### 3.7.9. Методика «Ціннісні орієнтації майбутнього вчителя».

*Методика «Ціннісні орієнтації» розроблена Мілтоном Рокічем як тест особистості, спрямований на вивчення ціннісно-мотиваційної сфери людини. Система ціннісних орієнтацій визначає змістовну сторону спрямованості особистості майбутнього вчителя і складає основу її ставлень до навколишнього світу, до інших людей, до себе самої, основу світогляду і ядро мотивації життєвої активності, основу життєвої концепції і «філософії життя».*

#### **Методика проведення:**

Обстеження краще проводити індивідуально, але можливо і групове тестування. Респонденту пред'явлені два списки цінностей (по 18 у кожному), або на аркушах паперу в алфавітному порядку, або на картках. У списках випробуваний присвоює кожній цінності ранговий номер, а картки розкладає по порядку значущості. Остання форма подачі матеріалу дає більш надійні результати. Спочатку пред'являється набір термінальних, а потім набір інструментальних цінностей.

#### **Інструкція до тесту:**

Вам буде пред'явлений набір з 18 карток з позначенням цінностей. Ваше завдання – розкласти їх по порядку значимості для Вас як принципів, якими Ви керуєтеся у Вашому житті. Уважно вивчіть таблицю і, вибравши ту

цінність, яка для Вас найбільш значима, помістіть її на перше місце. Потім виберіть другу за значимістю цінність і помістіть її слідом за першою. Потім виконайте те ж з усіма рештою цінностями. Найменш важлива залишиться останньою і займе 18 місце. Розробіть не поспішаючи, вдумливо. Кінцевий результат повинен відбивати Вашу справжню позицію.

### **Тестовий матеріал.**

#### **Список А (термінальні цінності):**

1. Активна діяльна життя (повнота та емоційна насиченість життя);
2. Життєва мудрість (зрілість суджень і здоровий глузд, що досягаються життєвим досвідом);
3. Здоров'я (фізичне і психічне);
4. Цікава робота;
5. Краса природи і мистецтва (переживання прекрасного в природі і в мистецтві);
6. Любов (духовна і фізична близькість з коханою людиною);
7. Матеріально забезпечене життя (відсутність матеріальних труднощів);
8. Наявність хороших і вірних друзів;
9. Суспільне покликання (повага оточуючих, колективу, товаришів по роботі);
10. Пізнання (можливість розширення своєї освіти, кругозору, загальної культури, інтелектуальне розвиток);
11. Продуктивна життя (максимально повне використання своїх можливостей, сил і здібностей);
12. Розвиток (робота над собою, постійне фізичне і духовне вдосконалення);
13. Розваги (приємне, необтяжливе проведення часу, відсутність обов'язків)
14. Свобода (самостійність, незалежність у судженнях і вчинках)
15. Щасливе сімейне життя
16. Щастя інших (добробут, розвиток і вдосконалення інших людей, всього народу, людства в цілому)
17. Творчість (можливість творчої діяльності)
18. Впевненість у собі (внутрішня гармонія, свобода від внутрішніх протиріч; сумнівів).

### **Список Б (інструментальні цінності):**

1. Акуратність (охайність), вміння тримати в порядку речі, порядок у справах;
2. Вихованість (гарні манери);
3. Високі запити (високі вимоги до життя і високі домагання);
4. Життєрадісність (почуття гумору);
5. Старанність (дисциплінованість);
6. Незалежність (здатність діяти самостійно, рішуче);
7. Непримиренність до недоліків у собі та інших;
8. Освіченість (широта знань, висока загальна культура);
9. Відповідальність (почуття боргу, уміння тримати своє слово);
10. Раціоналізм (вміння тверезо і логічно мислити, приймати обдумані, раціональні рішення);
11. Самоконтроль (стриманість, самодисципліна);
12. Сміливість у відстоюванні своєї думки, поглядів;
13. Тверда воля (вміння настояти на своєму, не відступати перед труднощами)
14. Терпимість (до поглядів і думок інших, вміння прощати іншим їхні помилки та омани)
15. Широта поглядів (уміння зрозуміти чужу точку зору, поважати інші смаки, звичаї, звички)
16. Чесність (правдивість, щирість)
17. Ефективність у справах (працьовитість, продуктивність у роботі)
18. Чуйність (дбайливість)

### **Інтерпретація результатів тесту:**

Аналізуючи ієрархію цінностей, слід звернути увагу на їх угруповання випробуваням у змістовні блоки по різних підставах. Так, наприклад, виділяються «конкретні» і «абстрактні» цінності, цінності професійної самореалізації й особистого життя і т. д. Інструментальні цінності можуть групуватися в етичні цінності, цінності спілкування, цінності справи; індивідуалістичні і конформістські цінності, альтруїстичні цінності; цінності самоствердження і цінності прийняття інших і т. д. Це далеко не всі можливості суб'єктивного структурування системи ціннісних орієнтацій. Психолог повинен спробувати вловити індивідуальну закономірність. Якщо не вдається виявити жодної закономірності, можна припустити несформованість у респондента системи цінностей або навіть нещирість відповідей.

### **Переваги та недоліки методики:**

Достоїнством методики є універсальність, зручність і економічність у проведенні обстеження й обробці результатів, гнучкість – можливість варіювати як стимуловальний матеріал (списки цінностей), так і інструкції. Істотним її недоліком є вплив соціальної бажаності, можливість нещирості. Тому особливу роль у даному випадку відіграє мотивація діагностики, добровільний характер тестування і наявність контакту між психологом і випробуваним. Методику не рекомендується застосовувати з метою відбору і експертизи.

Для подолання зазначених недоліків і більш глибокого проникнення в систему ціннісних орієнтацій можливі зміни інструкції, які дають додаткову діагностичну інформацію і дозволяють зробити більш обґрунтовані висновки. Так, після основної серії можна попросити випробуваного ранжувати картки, відповідаючи на наступні питання:

- В якому порядку і в якій мірі (у відсотках) реалізовані дані цінності у Вашому житті?
- Як би Ви розташували ці цінності, якщо б стали таким, яким мріяли?
- Як, на Ваш погляд, це зробив би людина, досконалий у всіх відносинах?
- Як зробила б це, на Вашу думку, більшість людей?
- Як це зробили б Ви 5 або 10 років тому?
- Як ранжували би картки близькі Вам люди?

### **3.7.10. Методика діагностики ціннісних орієнтацій «Якорі кар'єри» (адаптація В. А. Чікер, В. Е. Вінокурова).**

*«Якорі кар'єри» – це ціннісні орієнтації, соціальні установки, інтереси, соціально зумовлені спонукання до діяльності, характерні для певної людини. Тест дозволяє виявити наступні кар'єрні орієнтації: професійна компетентність, менеджмент, автономія, стабільність, служіння, виклик, інтеграція стилів життя, підприємництво.*

**Інструкція.** Будь ласка, дайте відповідь на питання тесту.

Питання 1–21: Наскільки важливим для Вас є кожне з наступних тверджень? Варіанти відповідей: 1 – абсолютно не важливо, чи 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 – винятково важливо.

Питання 22–40: Наскільки Ви згодні з кожним з наступних тверджень?  
Варіанти відповідей: 1 – абсолютно не згоден, 2,3,4,5,6,7,8,9,10 – повністю згоден.

Опитувальний бланк

1		11		21		31	
2		12		22		32	
3		13		23		33	
4		14		24		34	
5		15		25		35	
6		16		26		36	
7		17		27		37	
8		18		28		38	
9		19		29		39	
10		20		30		40	

По кожній кар’єрної орієнтації підраховується кількість балів. Для цього необхідно, користуючись ключем, підсумовувати бали по кожній орієнтації та отриману суму розділити на кількість питань. Таким чином визначається провідна кар’єрна орієнтація. Іноді провідною не стає жодна кар’єрна орієнтація – в такому випадку кар’єра не є центральною в житті особистості.

**Ключ до тесту:**

- Професійна компетентність: 1, 9, 17, 25, 33.
- Менеджмент: 2, 10, 18, 26, 34.
- Автономія (незалежність): 3, 11, 19, 27, 35.
- Стабільність роботи: 4, 12, 36.
- Стабільність місця проживання: 20, 28, 41.
- Служіння: 5, 13, 21, 29, 37.
- Виклик: 6, 14, 22, 30, 38.
- Інтеграція стилів життя: 7, 15, 23, 31, 39.
- Підприємництво: 8, 16, 24, 32, 40.

№ п/п	Кар'єрні орієнтації	Сумарний бал	Середнє значення
1.	Професійна компетентність		
2.	Менеджмент		
3.	Автономія		
4.	Стабільність роботи		
5.	Стабільність місця проживання		
6.	Служіння		
7.	Виклик		
8.	Інтеграція стилів життя		
9.	Підприємництво		

### Інтерпретація результатів тесту:

(Короткий опис ціннісних орієнтацією в кар'єрі)

**Професійна компетентність.** *Бути професіоналом, майстром у своїй справі.* Ця орієнтація пов'язана з наявністю здібностей і талантів у певній галузі. Люди з такою орієнтацією бувають особливо щасливі, коли досягають успіху в професійній сфері, але швидко втрачають інтерес до роботи, яка не дозволяє розвивати їхні здібності. Навряд чи їх зацікавить навіть значно більш висока посада, якщо вона не пов'язана з їх професійними компетенціями. Вони шукають визнання своїх талантів, що має виражатися в статусі, відповідному їх майстерності. Багато хто з цієї категорії відкидають роботу керівника, управління розглядають як необхідну умову для просування у своїй професійній сфері.

**Менеджмент.** *Управляти – людьми, проектами, бізнес-процесами і т.п.* Орієнтація особистості на інтеграцію зусиль інших людей, повнота відповідальності за кінцевий результат і з'єднання різних функцій організації. Можливості для лідерства, високого доходу, підвищених рівнів відповідальності і внесок в успіх своєї організації є ключовими цінностями і мотивами. Найголовніше для них – управління: людьми, проектами, якими бізнес-процесами – це в цілому не має принципового значення. Центральне поняття їх професійного розвитку – влада, усвідомлення того, що від них

залежить прийняття ключових рішень. Причому для них не є принциповим управління власним проектом або цілим бізнесом, скоріше навпаки, вони більшою мірою орієнтовані на побудову кар'єри в найманій менеджменті, але за умови, що їм будуть делеговані значні повноваження. Людина з такою орієнтацією буде вважати, що не досягне мети своєї кар'єри, поки не займе посаду, на якій буде управляти різними сторонами діяльності підприємства.

**Автономія** (незалежність) *Головне в роботі – це свобода і незалежність.* Первинна турбота особистості з такою орієнтацією – звільнення від організаційних правил, приписів і обмежень. Вони відчують труднощі, пов'язані з встановленими правилами, процедурами, робочим днем, дисципліною, формою одягу і т.д. Вони люблять виконувати роботу своїм способом, темпом і за власними стандартами. Вони не люблять, коли робота втручається в їхнє приватне життя, тому воліють робити незалежну кар'єру власним шляхом. Вони скоріше виберуть низькосортну роботу, ніж відмовляться від автономії та незалежності. Для них першочергове завдання розвитку кар'єри – отримати можливість працювати самостійно, самому вирішувати, як, коли і що робити для досягнення тих чи інших цілей. Кар'єра для них – це насамперед спосіб реалізації їх свободи, тому будь-які рамки і суворе підпорядкування відштовхнуть їх навіть від зовні привабливою вакансії. Така людина може працювати в організації, яка забезпечує достатній ступінь свободи.

**Стабільність роботи.** *Стабільна, надійна робота на тривалий час.* Ці люди відчують потребу в безпеці, захисті і можливості прогнозування і будуть шукати постійну роботу з мінімальною ймовірністю звільнення. Ці люди ототожнюють свою роботу зі своєю кар'єрою. Їх потреба в безпеці і стабільності обмежує вибір варіантів кар'єри. Авантюрні або короткострокові проекти і тільки що стають на ноги компанії їх, швидше за все, не приваблюють. Вони дуже цінують соціальні гарантії, які може запропонувати роботодавець, і, як правило, їх вибір місця роботи пов'язаний саме з тривалим контрактом і стабільним становищем компанії на ринку. Такі люди відповідальність за управління своєю кар'єрою перекладають на наймача. Часто дана ціннісна орієнтація поєднується з невисоким рівнем домагань.

**Стабільність місця проживання.** *Головне – жити у своєму місті* (мінімум переїздів, відряджень). Важливіше залишитися на одному місці проживання, ніж отримати підвищення або нову роботу на новій місцевості. Переїзд для таких людей неприйнятний, і навіть часті відрядження є для них негативним чинником при розгляді пропозиції про роботу.

**Служіння.** *Втілювати в роботі свої ідеали і цінності.* Дана ціннісна орієнтація характерна для людей, що займаються справою через бажання реалізувати у своїй роботі головні цінності. Вони часто орієнтовані більше на цінності, ніж на вимагаються в даному виді роботи здібності. Вони прагнуть приносити користь людям, суспільству, для них дуже важливо бачити конкретні плоди своєї роботи, навіть якщо вони і не виражені в матеріальному еквіваленті. Основна теза побудови їх кар'єри – отримати можливість максимально ефективно використовувати їх таланти і досвід для реалізації суспільно важливої мети. Люди, орієнтовані на служіння, товариські і часто консервативні. Людина з такою орієнтацією не працюватиме в організації, яка ворожа його цілям і цінностям.

**Виклик.** *Зробити неможливе – можливим, вирішувати унікальні завдання.* Ці люди вважають успіхом подолання нездоланих перешкод, рішення нерозв'язних проблем або просто виграш. Вони орієнтовані на те, щоб «кидати виклик». Для одних людей виклик представляє більш важка робота, для інших це – конкуренція і міжособистісні відносини. Вони орієнтовані на рішення свідомо складних завдань, подолання перешкод заради перемоги в конкурентній боротьбі. Вони відчувають себе процвітаючими тільки тоді, коли постійно залучені до вирішення важких проблем чи в ситуацію змагання. Кар'єра для них – це постійний виклик їх професіоналізму, і вони завжди готові його прийняти. Соціальна ситуація найчастіше розглядається з позиції «виграшу – програшу». Процес боротьби і перемога важливіша для них, ніж конкретна область діяльності або кваліфікація. Новизна, різноманітність і виклик мають для них дуже велику цінність, і, якщо все йде дуже просто, їм ставати нудно.

**Інтеграція стилів життя.** *Збереження гармонії між особистим життям і кар'єрою.* Для людей цієї категорії кар'єра має асоціюватися із загальним стилем життя, врівноважуючи потреби людини, сім'ї та кар'єри. Вони хочуть, щоб організаційні відносини відбивали б повагу до їх особистих і сімейних проблем. Вибирати і підтримувати певний спосіб життя для них важливіше, ніж домагатися успіху в кар'єрі. Розвиток кар'єри їх приваблює тільки в тому випадку, якщо вона не порушує звичний їм стиль життя і оточення. Для них важливо, щоб все було урівноважене – кар'єра, сім'я, особисті інтереси і т.п. Жертвувати чимось одним заради іншого їм явно не властиво. Такі люди у своїй поведінці проявляють конформність (тенденція змінювати свою поведінку залежно від впливу інших людей, з тим, щоб воно відповідало думку оточуючих)

**Підприємництво.** *Створювати нові організації, товари, послуги.* Цим людям подобається створювати нові організації, товари або послуги, які

можуть бути ототоженні з їх зусиллями. Працювати на інших – це не їх, вони – підприємці за духом, і мета їх кар’єри – створити щось нове, організувати свою справу, втілити в життя ідею, цілком належить тільки їм. Вершина кар’єри в їхньому розумінні – власний бізнес.

### 3.7.11. Методика «Шкали психологічного благополуччя» К. Ріфф (адаптація С. Карсанові).

<i>Обведіть цифру, що відповідає більшою мірою ступеню Вашої згоди з кожним твердженням на даний момент</i>	Повністю не згоден	Здебільшого, не згоден	Де в чому не згоден	Де в чому згоден	Швидше згоден	Повністю згоден
1. Багато людей вважають мене люблячим і дбайливим	1	2	3	4	5	6
2. Іноді я змінюю свою поведінку або образ думок, щоб відповідати запитам оточуючих	1	2	3	4	5	6
3. Взагалі, я вважаю, що сам несу відповідальність за те, як я живу	1	2	3	4	5	6
4. Мене не цікавлять заняття, які принесуть результат лише у віддаленому майбутньому	1	2	3	4	5	6
5. Мені приємно думати про те, що я зробив у минулому і що сподіваюся зробити в майбутньому	1	2	3	4	5	6
6. Коли я проглядаю історію свого життя, то відчуваю задоволення від того, як все склалося	1	2	3	4	5	6
7. Підтримання близьких стосунків було пов’язано для мене з труднощами і розчаруваннями	1	2	3	4	5	6
8. Я не боюся висловлювати вголос те, що я думаю, навіть якщо це не відповідає думці оточуючих	1	2	3	4	5	6
9. Вимоги повсякденного життя часто нервують мене	1	2	3	4	5	6
10. В цілому я вважаю, що з часом дізнаюся про себе все більше і більше	1	2	3	4	5	6

11. Я живу одним днем і не замислююся серйозно щодо майбутнього	1	2	3	4	5	6
12. У цілому я впевнений в собі	1	2	3	4	5	6
13. Я часто відчуваю себе самотнім через те, що у мене мало близьких друзів, з якими можна поділитися своїми переживаннями	1	2	3	4	5	6
14. Зазвичай на мої рішення не впливають дії оточуючих	1	2	3	4	5	6
15. Я не дуже вписуюсь в товариство людей, які оточують мене	1	2	3	4	5	6
16. Я належу до людей, які відкриті для всього нового	1	2	3	4	5	6
17. Я прагну зосередитися на сьогоднішньому, оскільки майбутнє майже постійно приносить мені проблеми	1	2	3	4	5	6
18. Мені здається, що багато моїх знайомих досягли успіху в житті більше, ніж я	1	2	3	4	5	6
19. Я люблю душевні бесіди з рідними або друзями	1	2	3	4	5	6
20. Я схильний турбуватися про те, що оточуючі думають про мене	1	2	3	4	5	6
21. Я досить добре справляюся з більшістю щоденних обов'язків	1	2	3	4	5	6
22. Я не хочу що-небудь робити по-новому, в моєму житті мене все влаштовує таким, яким воно є	1	2	3	4	5	6
23. Моє життя має сенс	1	2	3	4	5	6
24. Була б можливість, я б багато що в собі змінив	1	2	3	4	5	6
25. Для мене важливо бути хорошим слухачем, коли мої друзі розповідають мені про свої проблеми	1	2	3	4	5	6
26. Бути задоволеним самим собою важливіше, ніж отримувати схвалення оточуючих	1	2	3	4	5	6
27. Я часто відчуваю, що мої обов'язки пригнічують мене	1	2	3	4	5	6

28. Мені здається, що новий досвід, здатний змінити мої уявлення про себе і про навколишній світ, дуже важливий	1	2	3	4	5	6
29. Мої повсякденні справи здаються мені банальними і незначними	1	2	3	4	5	6
30. Мені подобається більша частина моїх якостей	1	2	3	4	5	6
31. Я знаю небагато людей, охочих вислухати, коли мені потрібно з кимсь поговорити.	1	2	3	4	5	6
32. Я схильний піддаватися впливу людей з твердими переконаннями.	1	2	3	4	5	6
33. Якби я був незадоволений своєю життєвою ситуацією, то вжив би ефективних заходів, щоб змінити її	1	2	3	4	5	6
34. Якщо задуматися, то з роками я не став набагато кращим	1	2	3	4	5	6
35. Я не маю чіткого усвідомлення того, чого я намагаюся досягти в житті	1	2	3	4	5	6
36. В минулому я зробив декілька помилок, але все, що не робиться, - все на краще	1	2	3	4	5	6
37. Я вважаю, що отримую багато від своїх друзів	1	2	3	4	5	6
38. Люди рідко переконують мене робити те, що я не хочу	1	2	3	4	5	6
39. Зазвичай я добре піклуюся про свої особисті фінанси і справи	1	2	3	4	5	6
40. З моєї точки зору люди будь-якого віку здатні продовжувати подальше особистісне зростання і розвиток	1	2	3	4	5	6
41. Я звик ставити перед собою цілі, але зараз це здається мені марною тратою часу	1	2	3	4	5	6

42. У багатьох відношеннях я відчуваю розчарування щодо моїх досягнень в житті	1	2	3	4	5	6
43. Мені здається, що у більшості оточуючих людей більше друзів, ніж у мене	1	2	3	4	5	6
44. Для мене важливіше пристосуватися до інших, ніж залишитися одному зі своїми принципами		2	3	4	5	6
45. Я відчуваю стрес через те, що не можу впоратися зі всіма справами, які я вимушений робити щодня.	1	2	3	4	5	6
46. З часом я став краще розбиратися в житті, і це зробило мене сильнішим і компетентним	1	2	3	4	5	6
47. Мені приносить задоволення будувати плани на майбутнє і працювати над їх втіленням в життя	1	2	3	4	5	6
48. Здебільшого я горджуся тим, хто я є, і життям, яким я живу	1	2	3	4	5	6
49. Інші вважають мене чужою людиною, у якої завжди знайдеться час для інших	1	2	3	4	5	6
50. Я впевнений у своїх судженнях, навіть якщо вони йдуть врозріз із загальноприйнятою думкою	1	2	3	4	5	6
51. Я вмію розраховувати свій час так, щоб все робити вчасно	1	2	3	4	5	6
52. У мене є відчуття, що з роками я став краще	1	2	3	4	5	6
53. Я активно намагаюся реалізовувати плани, які складаю для себе	1	2	3	4	5	6
54. Я заздрю тому, як живуть більшість людей.	1	2	3	4	5	6
55. У мене було мало теплих, довірчих стосунків з іншими людьми	1	2	3	4	5	6
56. Мені складно висловлювати свою думку щодо спірних питань.	1	2	3	4	5	6

57. Я зайнята людина, але я отримую задоволення від того, що зі всім справляюся	1	2	3	4	5	6
58. Я не люблю опинятися в нових ситуаціях, коли потрібно змінювати звичний спосіб поведінки	1	2	3	4	5	6
59. Деякі люди безцільно блукають життям, але я не відношуся до таких людей	1	2	3	4	5	6
60. Можливо, я ставлюся до себе гірше, ніж більшість людей	1	2	3	4	5	6
61. Я часто відчуваю, що залишаюся осторонь, коли справа доходить до дружби	1	2	3	4	5	6
62. Я часто змінюю свою точку зору, якщо друзі або рідні не згодні з нею	1	2	3	4	5	6
63. Я не люблю будувати плани на день, тому що ніколи не встигаю зробити все заплановане	1	2	3	4	5	6
64. Для мене життя – це безперервний процес пізнання	1	2	3	4	5	6
65. Іноді мені здається, що я зробив все в моєму житті, що було потрібно	1	2	3	4	5	6
66. Я часто прокидаюся з думкою про те, що живу неправильно	1	2	3	4	5	6
67. Я знаю, що можу довіряти своїм друзям, а вони знають, що можуть довіряти мені	1	2	3	4	5	6
68. Я не з тих, хто піддається тиску суспільства в тому, як себе вести і як мислити	1	2	3	4	5	6
69. Мені вдалося знайти собі відповідне заняття і потрібні мені стосунки.	1	2	3	4	5	6
70. Мені подобається спостерігати, як з роками мої погляди змінилися і стали більш зрілими.	1	2	3	4	5	6

71. Цілі, які я ставив перед собою, частіше приносили мені радість, ніж розчарування	1	2	3	4	5	6
72. У минулому були зльоти і падіння, але в цілому я б не став нічого міняти	1	2	3	4	5	6
73. Мені важко повністю розкритися в спілкуванні з людьми		2	3	4	5	6
74. Мене турбує те, як люди оцінюють вибори, зроблені мною в житті	1	2	3	4	5	6
75. Мені важко облаштувати своє життя так, як хотілося б	1	2	3	4	5	6
76. Я вже давно не намагаюся змінити або поліпшити своє життя	1	2	3	4	5	6
77. Мені приємно думати про те, чого я досяг у житті	1	2	3	4	5	6
78. Коли я порівнюю себе із друзями, то розумію, що я багато в чому краще їх	1	2	3	4	5	6
79. Ми з моїми друзями ставимося зі співчуттям до проблем один одного	1	2	3	4	5	6
80. Я оцінюю себе за тим, що вважаю для себе важливим, а не за тим, що вважають важливим для себе інші люди	1	2	3	4	5	6
81. Мені вдалося створити собі таке житло і такий спосіб життя, які мені дуже подобаються	1	2	3	4	5	6
82. Правильно говорять, що старого пса новим трюкам не навчиш.	1	2	3	4	5	6
83. Я не впевнений, що мені варто чогось чекати від життя	1	2	3	4	5	6
84. Кожен має недоліки, але у мене їх більше, ніж у інших	1	2	3	4	5	6

### Ключ до тесту:

Пункти, підкреслені і виділені жирним шрифтом, при обробці переводяться у шкалу, яка сходить донизу – шкалу: 6, 5, 4,3, 2, 1. Решта

пунктів (не виділені) при обробці переводяться у шкалу, яка підіймається в гору: 1, 2, 3, 4, 5, 6.

Шкала «*Позитивні відносини*»: 1, 7, 13, 19, 25, 31, 37, 43, 49, 55, 61, 67, 73, 79.

Шкала «*Автономія*»: 2, 8, 14, 20, 26, 32, 38, 44, 50, 56, 62, 68, 74, 80.

Шкала «*Управління середовищем*»: 3, 9, 15, 21, 27, 33, 39, 45, 51, 57, 63, 69, 75, 81

Шкала «*Особистісне зростання*»: 4, 10, 16, 22, 28, 34, 40, 46, 52, 58, 64, 70, 76, 82.

Шкала «*Цілі у житті*»: 5, 11, 17, 23, 29, 35, 41, 47, 53, 59, 65, 71, 77, 83.

Шкала «*Самоприйняття*»: 6, 12, 18, 24, 30, 36, 42, 48, 54, 60, 66, 72, 78, 84.

№ п/п	Шкали	Сумарний бал
1.	Позитивні відносини	
2.	Автономія	
3.	Управління середовищем	
4.	Особистісне зростання	
5.	Цілі у житті	
6.	Самоприйняття	

### Норми для оцінки результатів

	Позитивні відносини	Автономія	Управління середовищем	Особистісне зростання	Цілі у житті	Самоприйняття	Психологічне благополуччя
<b>Чоловіки</b>	63±7,12	56±6,86	57±6,27	65±4,94	63±5,16	59±6,99	363±24,20
<b>Жінки</b>	65±8,28	58±7,31	58±7,35	65±6,04	64±8,19	61 ±9,08	370±34,68

### Інтерпретація результатів тесту:

#### Шкала «Позитивні відносини».

*Високі значення.* Наявність близьких, приємних, довірчих відносин з тими, хто оточує. Бажання проявляти турботу про інших людей. Здібність до емпатії, любові і близькості. Уміння знаходити компроміси у взаєминах.

*Низькі значення.* Відсутність достатньої кількості близьких, довірчих відносин. Труднощі в прояві теплоти, відвертості і турботи про інших людей. Переживання власної ізольованості і фрустрованості. Небажання йти на компроміси для підтримки важливих зв'язків з тими, хто оточує.

### **Шкала «Автономія».**

*Високі значення.* Незалежність, здатність протистояти соціальному тиску в своїх думках і вчинках. Можливість регулювати власну поведінку і оцінювати себе, виходячи з власних стандартів.

*Низькі значення.* Заклопотаність очікуваннями і оцінками інших. Орієнтація на думку інших людей при ухваленні важливих рішень. Нездатність протистояти соціальному тиску в думках і вчинках.

### **Шкала «Управління середовищем».**

*Високі значення.* Відчуття упевненості і компетентності в управлінні повсякденними справами. Здатність ефективно використовувати різні життєві обставини. Уміння самому обирати і створювати умови, що задовольняють особистісним потребам і цінностям.

*Низькі значення.* Нездатність справлятися з повсякденними справами. Відчуття неможливості зарадити або поліпшити умови свого існування. Відчуття безсилля в управлінні навколишнім світом.

### **Шкала «Особистісне зростання».**

*Високі значення.* Відчуття безперервного саморозвитку. Відстежування власного особистісного зростання і відчуття самоудосконалення з перебігом часу. Реалізація свого потенціалу.

*Низькі значення.* Переживання особової стагнації. Відсутність відчуття особистісного прогресу з часом. Нудьга і незацікавленість життям. Відчуття нездатності засвоювати нові навички.

### **Шкала «Цілі у житті».**

*Високі значення.* Наявність цілей і відчуття свідомості життя. Відчуття, що сьогодні і минуле осмислені. Присутність переконань, що додають цілей життю.

*Низькі значення.* Розмитість цілей в житті і відчуття його ритмів. Відсутність відчуття, що сьогодні і минуле осмислено. Відсутність переконань, що додають цілей життю.

### **Шкала «Самоприйняття».**

*Високі значення.* Підтримка позитивного відношення до себе. Визнання і ухвалення всього власного особистісного розмаїття, що включає як хороші, так і погані якості. Позитивна оцінка свого минулого.

*Низькі значення.* Незадоволеність собою. Розчарування у власному минулому. Стурбованість деякими рисами власної особистості, неприйняття себе. Бажання бути іншим, не таким, який є насправді.



*Науково-методичне видання*

**Бойко Марія Миколаївна**

**Удосконалення системи  
управління якістю освіти  
в педагогічних університетах:  
*методичні рекомендації***

Підписано до друку 21.12.2023 р.  
Формат 60×84/16. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman  
Друк офсетний. Ум. друк. арк. 12,00. Наклад 300 прим.  
Зам. № 2112/3

Надруковано з готового оригінал-макета у друкарні «Апрель»  
ФОП Бондаренко М. О.  
65045, м. Одеса, вул. В. Арнаутська, 60  
Тел.: +38 (048) 703 11 86  
info@aprel.od.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до державного реєстру видавців ДК № 4684 від 13.02.2014