



ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ:
НАУКОВІ ЗАПИСКИ

ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

УДК 37.018.43

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.13622533>

Технології розвитку професійної культури майбутніх менеджерів у галузі освіти

Ковальчук Василь Іванович

доктор педагогічних наук, професор, завідувач відділу освітніх вимірювань Державної установи «Науково-методичний центр вищої і фахової передвищої освіти» 03151, м. Київ, вул. Смілянська, 11, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-5006-573X>

Прийнято: 17.08.2024 | Опубліковано: 29.08.2024

***Анотація.** Професійна культура майбутніх менеджерів у галузі освіти набуває особливої значущості в контексті сучасних трансформаційних процесів, що відбуваються в суспільстві. В умовах швидкого технологічного прогресу та глобалізаційних викликів саме менеджери в галузі освіти повинні відігравати провідну роль у забезпеченні ефективного функціонування закладів освіти, впровадженні інноваційних підходів та адаптації до змін. **Метою статті** є аналіз наукової літератури з метою систематизації освітніх технологій які впливають на розвиток професійної культури майбутніх менеджерів у галузі освіти. **Методи дослідження** - теоретичний аналіз і синтез ідей, результатів, теоретичних положень, представлених у науково-педагогічній літературі; узагальнення та систематизація результатів існуючих досліджень з даної теми. **Результати дослідження:** у статті*



ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ: НАУКОВІ ЗАПИСКИ

схарактеризовано та згруповано освітні технології, що сприяють розвитку професійної культури майбутніх менеджерів. Традиційні освітні методи, як-от лекції та семінари, формують базу для теоретичного навчання та розвитку критичного мислення. Метод кейс-стаді дозволяє студентам застосовувати теоретичні знання до реальних бізнес-ситуацій, розвиваючи їхні аналітичні навички. Інтерактивні технології, зокрема ділові ігри та симуляції, підвищують залученість студентів, дозволяючи їм практикувати управлінські навички в безпечному середовищі. Рольові ігри сприяють розвитку комунікативних здібностей та навичок вирішення конфліктів, а ігрові ситуації стимулюють творчу активність. Цифрові технології, такі як онлайн-курси та вебінари, забезпечують гнучкість навчання та доступ до знань. Віртуальні симуляції та сучасні цифрові управлінські системи надають студентам можливість набувати практичного досвіду без ризиків, а також освоювати ключові комунікаційні та аналітичні інструменти. Інноваційні технології, такі як штучний інтелект і віртуальна реальність, стають невід'ємною частиною навчального процесу, підвищуючи доступність освіти. Колаборативні технології спрямовані на розвиток навичок командної роботи та управління проєктами через проєктне навчання, яке стимулює обмін знаннями, розвиток комунікації та колективне вирішення проблем. Технології розвитку м'яких навичок є важливими для підготовки менеджерів, оскільки соціальні компетентності та емоційний інтелект є основою успішного управління. Тренінги з лідерства, командної роботи, коучинг і менторство сприяють вдосконаленню управлінських навичок, ефективній взаємодії з іншими та прийняттю обґрунтованих рішень. Вони також сприяють формуванню позитивного робочого клімату. У професійній підготовці майбутніх менеджерів важливо враховувати міжнародні стандарти ISTE, які визначають компетентності для ефективного інтеграції технологій в освітній процес, що



підвищує якість освіти та сприяє створенню продуктивного цифрового середовища. У висновках зазначено, що освітні технології сприяють розвитку професійної культури майбутніх менеджерів і формують важливі компетенції для ефективної професійної діяльності та побудови кар'єри. Стандарти ISTE виступають важливими керівними принципами для інтеграції технологій в освіту, визначаючи ключові компетенції для ефективного лідерства та створення продуктивного цифрового середовища.

***Ключові слова:** професійна культура, майбутні менеджери в галузі освіти, освітні технології, технології розвитку професійної культури, Колабаративні технології, цифрові технології, тренінг, акмеологічна технологія, міжнародний стандарт ISTE.*

Technologies for Developing the Professional Culture of Future Managers in the Field of Education

Kovalchuk Vasyl Ivanovych

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Educational Measurements, State institution «Scientific and methodological center for higher and pre-higher education» 03151, Kyiv, Smilianska Street, 11, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-5006-573X>

***Abstract.** The professional culture of future managers in the field of education is gaining particular significance in the context of the ongoing transformative processes in society. In the face of rapid technological progress and global challenges, education managers are expected to play a leading role in ensuring the efficient operation of educational institutions, implementing innovative approaches, and adapting to changes. The development of the professional culture of these specialists*



*requires comprehensive changes in the educational processes of higher education institutions. The purpose of this article is to analyze scientific literature to systematize educational technologies that influence the development of the professional culture of future managers in the field of education. **Results.** The article characterizes and categorizes educational technologies that contribute to the development of professional culture among future managers. Traditional educational methods, such as lectures and seminars, provide a foundation for theoretical learning and the development of critical thinking skills. The case-study method enables students to apply theoretical knowledge to real business scenarios, thereby enhancing their analytical abilities. Interactive technologies, including business games and simulations, increase student engagement by allowing them to practice managerial skills in a safe environment. Role-playing exercises foster communication skills and conflict resolution abilities, while gaming scenarios stimulate creative activity. Digital technologies, such as online courses and webinars, offer flexibility in learning and access to knowledge. Virtual simulations and modern digital management systems provide students with practical experience without the associated risks and help them master key communication and analytical tools. Innovative technologies like artificial intelligence and virtual reality are becoming integral parts of the educational process, enhancing accessibility. Collaborative technologies aim to develop teamwork and project management skills through project-based learning, which encourages knowledge exchange, communication, and collective problem-solving. Soft skills development technologies are crucial for preparing managers, as social competencies and emotional intelligence are foundational for successful management. Leadership training, teamwork exercises, coaching, and mentoring facilitate the improvement of managerial skills, effective interaction with others, and informed decision-making. These technologies also contribute to the formation of a positive work environment. In the professional training of future managers, it is essential to consider international*



*ISTE standards, which define the competencies needed for the effective integration of technology into the educational process, thereby enhancing the quality of education and fostering the creation of a productive digital environment. **Conclusions.** The conclusions state that educational technologies contribute to the development of the professional culture of future managers and form important competencies for effective professional activities and career building. ISTE standards serve as important guiding principles for integrating technology in education, defining key competencies for effective leadership and creating a productive digital environment.*

Keywords: *professional culture, future managers in education, educational technologies, professional culture development technologies, collaborative technologies, digital technologies, training, akmeological technology, international ISTE standard.*

Вступ. Питання якісної підготовки майбутніх менеджерів у галузі освіти набуває особливої актуальності в умовах глобалізаційного розвитку суспільства, оскільки їхня діяльність охоплює багато функцій і безпосередньо впливає на розвиток різноманітних сфер, а також на культурне й духовне життя. Таким чином, підготовка компетентних фахівців стає ключовим фактором для забезпечення ефективного управління та сталого розвитку освітньої системи.

У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року серед стратегічних напрямів реалізації державної політики у сфері освіти особливий акцент зроблено на модернізації системи управління освітою. Документ підкреслює, що управління освітою повинно ґрунтуватися на інноваційних підходах і відповідати принципам сталого розвитку, що включає створення сучасних систем освітніх проєктів та їх постійний моніторинг. Це, своєю чергою, передбачає «професійну підготовку компетентних менеджерів системи освіти, формування управлінців нової генерації, здатних мислити і діяти



системно, у тому числі в кризових ситуаціях, приймати управлінські рішення в будь-яких сферах діяльності, ефективно використовувати наявні ресурси» [12].

Сучасна освітня система потребує радикального переосмислення процесів навчання та розвитку. Зростаюча важливість когнітивної гнучкості вимагає, щоб навчання перестало сприйматися як одноразова подія чи серія окремих заходів. Натомість воно має розглядатися як безперервний процес постійного самовдосконалення, що супроводжує індивіда протягом усього життя. Такий підхід передбачає індивідуалізацію навчання, яка враховує унікальні характеристики, навички, інтереси та потреби кожної особистості. Це, у свою чергу, сприятиме досягненню більшої ефективності та результативності освітнього процесу.

Реформування освітніх методів та способів подання інформації має орієнтуватися на глибоке засвоєння знань. Сучасні навчальні стратегії повинні сприяти не лише оволодінню теоретичними знаннями, але й забезпечувати їх швидке та ефективне застосування в реальних умовах професійної діяльності. Такий підхід дозволить майбутнім фахівцям адаптуватися до швидкозмінних вимог ринку праці та сприятиме їхньому професійному зростанню.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти підготовки майбутніх менеджерів висвітлені в працях українських науковців, як-от: В. Гриньов досліджував проблему розвитку професійної культури майбутніх менеджерів з управління проектами в умовах магістратури [5], Л. Гончар – теоретичні і методичні засади формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету [3], Л. Влодарска-Зола – професійну підготовку майбутніх менеджерів у вищих технічних навчальних закладах [1], Ю. Ситникова – формування професійної культури майбутніх менеджерів на гендерних засадах [14], В. Гладкова акцентує увагу на важливості формування лідерських якостей як акмеологічних інваріантів



професіоналізму [2]. В статті врахованні попередні дослідження автора щодо впровадження інноваційних технологій в освітній процес [7; 8; 9].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукової літератури демонструє наявність значної кількості досліджень, що стосуються формування та розвитку професійної культури. Однак у контексті зростаючого соціального запиту на підготовку менеджерів нової формації виникає потреба у подальшій систематизації та вивченні сучасних освітніх технологій, спрямованих на розвиток професійної культури. У статті представлено авторський підхід до вирішення цієї проблеми, з акцентом на інтеграцію інноваційних освітніх технологій для формування компетенцій, необхідних майбутнім менеджерам.

Формулювання цілей статті. Аналіз наукової літератури з метою систематизації освітніх технологій які впливають на розвиток професійної культури майбутніх менеджерів у галузі освіти.

Основними завданнями статті є:

- проаналізувати сутність поняття «професійна культура», «Технологія розвитку професійної культури» в наукових дослідженнях;
- виокремити та згрупувати освітні технології, які впливають на розвиток професійної культури майбутнього менеджера;

Виклад основного матеріалу. Інноваційний підхід у педагогічній діяльності є відповіддю на соціально-економічні зміни, які потребують оновлення освітньої політики. Педагоги прагнуть адаптуватися до цих змін, упроваджуючи сучасні методики та підходи у свою роботу, що охоплює використання новітніх технологій та оновлення навчальних програм і стратегій для забезпечення актуального та ефективного освітнього процесу [6].

Модернізація системи вищої освіти ґрунтується на розумінні того, що ефективність навчання може бути значно підвищена через впровадження



сучасних освітніх систем і технологій. Це передбачає інтеграцію технологічних інструментів, як-от онлайн-платформи та інтерактивні засоби навчання, а також розробку нових педагогічних підходів, які відповідають вимогам сучасного суспільства та ринку праці [6].

У контексті цих змін професійна діяльність менеджера в галузі освіти стає не лише багатогранною і відповідальною, але й надзвичайно складною. В умовах динамічного розвитку суспільства перед менеджерами постають численні виклики: висока швидкість змін, зростаюча складність процесів, новизна задач і технологій, постійні ризики та загрози. Щоб успішно діяти в цих умовах, сучасний менеджер має оперативно адаптуватися до мінливих обставин, приймаючи зважені рішення навіть у ситуаціях значної невизначеності. Гнучкість та сміливість стають ключовими якостями, що дозволяють менеджеру ефективно коригувати стратегії, запроваджувати інновації та брати на себе відповідальність за нові підходи, що, передусім, вимагає високого рівня професійної культури.

Розвинена професійна культура відображає професіоналізм, моральні цінності і підвищує можливості працевлаштування студентів на початку їх кар'єри [19].

Професійна культура охоплює відданість професійній діяльності, соціокультурні цінності та пріоритети, характерні для певної професійної спільноти [17].

В енциклопедичному словнику з культурології зазначено, що професійна культура характеризує «рівень і якість професійної підготовки, причому на якість професійної культури впливає стан суспільства. Своєю чергою рівень професійної культури є важливим показником розвитку того чи іншого суспільства» [16, с. 402].



Професійна культура не є просто механічним відображенням професійної діяльності, а тісно пов'язана з образом «Я», «Я – концепцією» керівника закладу освіти – сукупністю його уявлень про себе, установок на себе (рефлексія). Особливо важливим є співвідношення між реальним «Я» (тим, яким керівник бачить себе в цей момент, здається собі в дійсності) та ідеальним «Я» (яким він поставив за мету бути, те, до чого прагне). Ідеальне «Я» виступає орієнтиром для особистісного та професійного зростання керівника та його самовдосконалення, яке містить три основних взаємопов'язаних компоненти: самопізнання, самоконтроль і саморегуляцію, саморозвиток [13, с. 80].

Нами виокремлено ключові навички, необхідні для ефективної діяльності менеджера в галузі освіти. З-поміж них: теоретичні знання та практичні навички в галузі освіти й управління; комунікативні навички; організаційні здібності; лідерські якості; соціальні компетенції; постійний саморозвиток та навчання; відповідальність; інноваційність [10].

Управлінська діяльність менеджера є складною, динамічною, змінною та має суто індивідуальний характер. Основні психологічні особливості цієї діяльності містять різноманітність завдань на різних рівнях управління, творчий і неалгоритмічний підхід у роботі в умовах нестачі інформації, а також важливу роль комунікативної функції та високий рівень психічної напруженості через відповідальність за прийняті рішення. Управлінські рішення мають виражену прогностичну природу та часто приймаються у змінних і суперечливих умовах.

Багатогранність професійної діяльності менеджера актуалізує потребу удосконалення освітнього процесу в закладах вищої освіти, спрямування його на формування освіченої та гармонійно розвиненої особистості, здатної до самостійного навчання, професійної мобільності та швидкої адаптації до змін у соціально-економічній сфері. З огляду на швидкий розвиток технологій та постійні зміни в економічному середовищі, важливо, щоб освітні програми для



майбутніх менеджерів передбачали не лише теоретичну підготовку, але й розвиток необхідних навичок для професійної діяльності. Це потребує не тільки оновлення змісту освіти, а й упровадження ефективних технологій формування і розвитку професійної культури.

На думку С. Гриньова, технологія формування професійної культури майбутніх менеджерів передбачає ретельний добір та систематизацію різноманітних методів і прийомів, які дозволяють оволодіти основними етапами та напрямками управління персоналом. Ці методи спрямовані як на індивідуальну роботу з особистістю, так і на взаємодію з групами та колективом загалом, забезпечуючи досягнення індивідуальних, групових та організаційних цілей у довгостроковій перспективі. Ця технологія охоплює розвиток ціннісного ставлення до професійної діяльності, формування загальнопрофесійної та культурної компетентності, а також вироблення домінантного стилю мислення, що сприяє постійній мотивації до професійного самовдосконалення, до того ж враховує рівень творчої активності, яку проявляє майбутній менеджер, та накопичений досвід, що відображає практичні дії і рішення у професійній діяльності й спрямована на всебічний розвиток компетенцій, необхідних для ефективного управління в умовах сучасної освітньої системи [4].

Освітні технології, які впливають на розвиток професійної культури можна систематизувати в кілька груп.

Традиційні освітні технології складають фундамент освітнього процесу, забезпечуючи систематичне передання знань та розвиток критичного мислення у студентів. Лекційні та семінарські заняття слугують платформою для глибокого опанування теоретичних аспектів через усні презентації та обговорення, що сприяє формуванню базових компетенцій та критичного осмислення матеріалу. Ці методи створюють необхідну основу для розуміння складних концепцій та розвитку здатності до їх інтеграції у практичну діяльність.



ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ: НАУКОВІ ЗАПИСКИ

Одним із важливих доповнень до традиційних методів є метод кейс-стаді (case-study), який набуває все більшого значення в сучасній освіті менеджерів. Він базується на аналізі реальних або змодельованих бізнес-ситуацій, що дозволяє студентам застосовувати теоретичні знання в умовах, наближених до реальних управлінських викликів. Завдяки методу кейс-стаді студенти розвивають аналітичне мислення, вміння аналізувати інформацію та приймати обґрунтовані рішення, що є важливими в діяльності менеджерів. Інтеграція традиційних освітніх технологій із сучасними методами, як-от кейс-стаді, дозволяє створити цілісний підхід до навчання, який поєднує в собі як теоретичну підготовку, так і розвиток практичних навичок, необхідних для успішної діяльності в умовах динамічного ринку праці. Отже, поєднання різних підходів забезпечує студентам комплексну підготовку, необхідну для вирішення сучасних управлінських завдань.

Інтерактивні технології підвищують рівень залученості та практичної орієнтованості навчання. Ділові ігри та симуляції моделюють управлінські ситуації, що дозволяє студентам відпрацьовувати прийняття рішень у безпечному середовищі, розвиваючи навички швидкого реагування на зміни та ефективного управління у стресових умовах. Рольові ігри, які є важливим елементом підготовки, сприяють розвитку комунікативних навичок, здатності вести переговори та вирішувати конфлікти виконанням певних ролей у змодельованих ситуаціях. Ігрова діяльність дозволяє студентам імітувати реальну професійну діяльність, виконуючи функції фахівців на різних робочих місцях, що стимулює, так звану, «надситуативну активність», коли студенти виходять за межі формально визначених ролей. Завдяки ініціативному та творчому підходу студенти здатні генерувати нові ідеї та способи вирішення професійних завдань. Використання дидактичних ігор перетворює студентів з пасивних об'єктів навчання на активних суб'єктів професійної діяльності, що



сприяє цілеспрямованій активності, творчій участі у формуванні професійної компетентності, підвищує пізнавальний інтерес до дисципліни, активізує навчальну діяльність та сприяє становленню творчої особистості. Багато з цих ігор мають проблемно-орієнтований характер, що стимулює студентів до пошуку рішень та розвитку критичного мислення в освітньому процесі [8].

Цифрові технології значно розширюють можливості освітнього процесу завдяки використанню сучасних інформаційних платформ. Онлайн-курси та вебінари забезпечують гнучкість навчання, надаючи студентам доступ до знань у будь-який час і з будь-якого місця, що підвищує ефективність освітнього процесу. Масові відкриті онлайн-курси (MOOCs) створюють умови для глобалізації освіти, дозволяючи студентам отримувати знання від провідних науковців та університетів світу, що сприяє підвищенню якості навчання і розширенню горизонтів для професійного розвитку.

Важливим компонентом сучасної освіти є віртуальні симуляції, які використовують технології віртуальної та доповненої реальності для імітації управлінських задач та ситуацій. Це дозволяє студентам набувати практичного досвіду без ризиків, пов'язаних із реальними управлінськими процесами. Сучасні цифрові управлінські технології, як-от системи управління навчанням, інформаційно-аналітичні системи, системи управління персоналом, платформи для управління проєктами, а також електронні документообігові системи, стають невід'ємною частиною підготовки майбутніх менеджерів.

У процесі навчання студенти мають опанувати ключові комунікаційні технології, зокрема інструменти для відеоконференцій, обміну миттєвими повідомленнями, та електронну пошту. Ці технології, поряд із засобами для організації та підтримки освітнього процесу, як-от віртуальні платформи, освітні портали, інструменти для створення мультимедійного контенту та інтерактивні дошки, забезпечують ефективність і зручність освітньої діяльності. Важливим



складником підготовки майбутніх управлінців є також освоєння технологій для аналізу та оцінювання, зокрема аналітичні платформи та інструменти для оцінювання результатів навчання, що допомагає забезпечити якісний зворотний зв'язок й розвиток критичного мислення.

Окрім базових цифрових інструментів, особливу увагу слід приділити інноваційним технологіям, як-от штучний інтелект, машинне навчання, віртуальна та доповнена реальність, а також інтернет речей. Ці технології не лише активно розвиваються, але й стають невід'ємною частиною сучасної професійної діяльності, розширюючи можливості та підвищуючи ефективність управлінських рішень.

На думку О. Ступак, впровадження електронних освітніх інструментів у систему вищої освіти сприяє підвищенню ефективності комунікації, покращенню візуалізації та наочності, а також робить освітній процес більш доступним. Крім того, застосування онлайн-ігор у підготовці майбутніх менеджерів дає студентам змогу активно долучатися до навчання, розвивати навички вирішення проблем і засвоювати матеріал через практичний досвід [15].

Колаборативні технології, які використовуються в освітньому процесі, фокусуються на розвитку навичок роботи в команді та управлінні проєктами. Ці технології охоплюють проєктне навчання, яке передбачає активну участь студентів у груповій роботі над реальними або змодельованими проєктами. Завдяки такому підходу студенти не лише набувають практичного досвіду у виконанні завдань, але й розвивають важливі навички співпраці, лідерства та управління проєктами.

Проектне навчання допомагає студентам краще розуміти процеси управління проєктами, навчатися працювати в команді, вирішувати конфлікти та приймати зважені рішення. Воно забезпечує практичний контекст для



теоретичних знань і формує компетенції, які є критично важливими для майбутньої професійної діяльності.

Мережеві спільноти та платформи для спільного навчання є важливими компонентами колаборативних технологій. Вони забезпечують ефективний обмін знаннями та досвідом з-поміж студентів і професіоналів, що сприяє розвитку професійної комунікації та колективного вирішення проблем. Такі платформи, зокрема онлайн-форуми, соціальні мережі та інструменти для спільного редагування документів, підтримують створення віртуальних середовищ, де учасники можуть взаємодіяти, ділитися ідеями і працювати над спільними завданнями.

Ці технології не лише полегшують комунікацію і координацію в рамках проєктів, але й допомагають створювати спільноти практиків, де професіонали можуть обговорювати інновації, обмінюватися досвідом і розвивати нові підходи до вирішення складних завдань. Інтегрування колаборативних технологій в освітній процес забезпечує студентам змогу отримати практичний досвід у роботі з командами, що є важливим складником підготовки до професійної діяльності в сучасному динамічному середовищі.

Технології розвитку м'яких навичок посідають важливе місце в підготовці майбутніх менеджерів, оскільки соціальні компетенції та емоційний інтелект стають дедалі важливішими в сучасному управлінні. Управлінці мають не тільки володіти технічними знаннями, але й розвивати соціальні навички, які є ключовими для успішної взаємодії з командами та партнерами.

Тренінги з лідерства та командної роботи є ключовими інструментами для розвитку важливих якостей, як-от лідерство, співпраця та мотивація. Вони зазвичай охоплюють симуляції управлінських ситуацій, ролеві ігри та інтерактивні вправи, що дозволяють студентам практично відпрацьовувати навички ефективного управління командами, розвивати техніки вирішення



ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ: НАУКОВІ ЗАПИСКИ

конфліктів і підвищувати свою здатність до мотивації. Наприклад, моделювання реальних робочих ситуацій у тренінгах допомагає учасникам відточити свої рішення в умовах стресу і удосконалити методи лідерства.

Коучинг і менторство є додатковими важливими компонентами розвитку м'яких навичок. Коучинг забезпечує індивідуальну підтримку, орієнтуючись на специфічні потреби і цілі особистості, що дозволяє отримати зворотний зв'язок та працювати над удосконаленням своїх навичок. Менторство ж пропонує цінний досвід та поради від більш досвідчених фахівців, сприяючи як професійному, так і особистісному зростанню.

Розвиток емоційного інтелекту також є суттєвим аспектом підготовки майбутніх менеджерів. Технології, що охоплюють вправи на самоусвідомлення, управління емоціями та розвиток міжособистісних навичок, допомагають студентам краще розуміти власні емоції, ефективно ними управляти та розвивати емпатію до інших. Це покращує комунікацію, сприяє створенню позитивної робочої атмосфери та забезпечує більш ефективну взаємодію в команді.

Тренінгові технології відіграють ключову роль у професійній підготовці та розвитку професійної культури майбутніх менеджерів, сприяючи формуванню необхідних для ефективного управління навичок. Вони забезпечують створення симуляційних умов, які максимально наближені до реальних ситуацій, що дозволяє студентам застосовувати теоретичні знання на практиці. Завдяки інтерактивності та акценту на практичне навчання тренінгові технології сприяють розвитку важливих компетенцій, як-от лідерство, прийняття рішень, ефективна комунікація, управління конфліктами та стратегічне мислення.

Ці технології також підвищують рівень професійної мобільності, креативності та здатності до швидкої адаптації в умовах змінного економічного і соціального середовища, що є критично важливим для успішної діяльності менеджера в умовах глобалізації та цифровізації. Тренінги реалізуються через



тренувальні сесії, які орієнтовані на розкриття та вдосконалення особистісного потенціалу, коригування вербальних і невербальних засобів самовираження. Вони базуються на актуалізації професійних знань і навичок, рефлексії соціально-перцептивних здібностей, формуванні емоцій і почуттів, а також на підвищенні компетентності в сфері ділового та міжособистісного спілкування.

Основну увагу в процесі тренінгу приділяють практичному відпрацюванню навичок і вмінь з мінімізацією теоретичних блоків матеріалу. Метод передбачає моделювання реальних ситуацій для розвитку або закріплення певних навичок, освоєння нових моделей поведінки та зміни ставлення до виконання завдань. Тренінг не є базовим методом навчання, він охоплює різноманітні активності, як-от ділові, рольові та імітаційні ігри, дискусії, розбір практичних ситуацій та інші інтерактивні вправи, що забезпечують глибоке та всебічне навчання [7].

Для формування менеджера-лідера в освіті В. Гладкова запропонувала акмеологічну технологію у вигляді акмеологічного тренінгу. У структурі такого тренінгу визначено авторську систему особистісно-професійного розвитку та самовдосконалення. Одним із ефективних методів створення цієї системи є професійний акмеф'ючеринг та його різновиди: абілітаційний, синергетичний і синергетичний професійний. Акмеф'ючеринг являє собою прогресивний розвиток і самовдосконалення, спрямоване на досягнення різних рівнів "акме". Абілітаційний акмеф'ючеринг фокусується на властивостях особистості та професійних якостях, ставлячи метою створення акмеологічних інваріантів. Синергетичний акмеф'ючеринг урахує особливості людини як відкритої системи, що постійно розвивається і досягає майстерності, незважаючи на перешкоди та труднощі. Синергетичний професійний акмеф'ючеринг спеціалізується на професійній сфері і є основою для розробки авторського проєкту (програми) професійного самовдосконалення фахівця, зокрема



менеджера-лідера освітніх закладів. Для ефективної реалізації процесу професійного самовдосконалення доцільно застосовувати акмеологічні технології, що містять акмеологічний вплив, який сприяє розвитку акмеологічної культури особистості фахівця [2].

Пріоритетами процесу підвищення кваліфікації керівників закладів освіти мають стати: орієнтація навчання на психологічну перебудову особистості керівника та його психологічних установок; розвиток професійно важливих якостей керівника закладу освіти; формування у нього стійкої мотивації до професійного самовдосконалення та саморозвитку; а також удосконалення управлінської компетентності, яка виступає як інтегрована характеристика особистості керівника [11].

Важливим, на нашу думку, в професійній підготовці майбутніх менеджерів у галузі освіти доцільно враховувати міжнародні стандарти ISTE (International Society for Technology in Education) [18], що визначають ключові компетенції та навички, які мають бути розвинені у керівників для ефективного використання технологій в освітньому процесі:

Лідерство в інтеграції технологій. Менеджери мають бути здатними очолювати процес інтеграції технологій в освітнє середовище. Зокрема, створення та підтримку стратегій упровадження технологій, забезпечення професійного розвитку для персоналу та сприяння інноваціям.

Моделювання технологічної компетентності. Лідери мають демонструвати високий рівень знань і навичок у використанні технологій. Це передбачає не лише вміння використовувати сучасні інструменти, але й ефективно моделювати їх використання для педагогічного персоналу та здобувачів освіти.

Створення сприятливого цифрового середовища. Менеджери мають забезпечити створення та підтримання безпечного й продуктивного цифрового



ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ: НАУКОВІ ЗАПИСКИ

середовища, яке сприяє навчанню і розвитку через управління ресурсами, політиками та процедурами, що підтримують ефективне і безпечне використання технологій.

Сприяння професійному розвитку. Важливо, щоб менеджери організовували та підтримували професійний розвиток для педагогів, зокрема через навчання і тренінги щодо новітніх технологій та їх впливу на освітній процес.

Оцінювання і вдосконалення технологій. Лідери мають уміти оцінювати ефективність упроваджених технологій та на основі отриманих результатів вносити необхідні корективи через аналіз даних, зворотний зв'язок від користувачів та оновлення стратегій і ресурсів.

Інноваційне мислення і підтримка. Менеджери мають підтримувати інноваційний підхід до використання технологій в освітньому процесі, заохочувати експерименти і новаторські рішення, які можуть підвищити якість освіти.

Стандарт є одним із ефективних критеріїв вимірювання цифрового лідерства в освіті, який використовується в усьому світі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сучасні виклики глобалізації та технологічного розвитку вимагають оновлення змісту освіти та адаптації педагогічних підходів для підготовки кваліфікованих фахівців. Інтеграція інноваційних освітніх технологій сприяє розвитку професійної культури, яка є критично важливою для успішного виконання управлінських функцій у динамічному середовищі. Професійна культура виступає показником розвитку суспільства, поєднуючи соціокультурні цінності, професійні стандарти та особистісні орієнтири. Управлінська діяльність вимагає творчого підходу, прийняття відповідальних рішень та здатності швидко реагувати на зміни в соціально-економічній сфері. Різноманіття технологій навчання дозволяє



забезпечити всебічну підготовку майбутніх менеджерів, формуючи у них як теоретичні знання, так і практичні навички, необхідні для успішної професійної діяльності в умовах сучасного світу. Стандарти ISTE виступають керівними принципами для інтеграції технологій в освіту, визначаючи ключові компетенції для ефективного лідерства в технологічному середовищі, створенні продуктивного цифрового середовища, моделюванні технологічної компетентності, сприянні професійному розвитку та оцінюванні і вдосконаленні технологій. Перспективами подальших розвідок стане дослідження проблеми цифровізації управлінської діяльності керівника закладу освіти.

Список використаних джерел

1. Влодарска-Зола Л. Професійна підготовка майбутніх менеджерів. у вищих технічних навчальних закладах. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук, 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Київ, 2003. 24 с.
2. Гладкова В. М. Акмеологічна компетентність менеджера-лідера освітнього закладу. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 2017. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/24033/1/Gladkova_F.pdf
3. Гончар Л. В. Теоретичні і методичні засади формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук, 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Слов'янськ. 2021. 538 с.
4. Гриньов С. Технологія формування професійної культури майбутнього менеджера для нової української школи. *Витоки педагогічної майстерності*, 2019. (23), 54-58.
5. Гриньов С. Я. Розвиток професійної культури майбутніх менеджерів з управління проектами в умовах магістратури. Дисертація на здобуття наукового



ступеня кандидата педагогічних наук, 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. 2014. Полтава. 283 с.

6. Дубасенюк О.А. Інноваційні навчальні технології – основа модернізації університетської освіти. *Освітні інноваційні технології у процесі викладання навчальних дисциплін: Зб. наук.-метод праць* / За ред. О.А. Дубасенюк. Житомир: Вид-во ЖДУ, 2004. С. 3-14.

7. Ковальчук В. І., Федотенко С. Р. Інноваційні технології навчання – основа модернізації професійної освіти. *Молодий вчений*, 2018. №12. С. 425-429.

8. Ковальчук В. І. Методичні рекомендації щодо застосування ігрових технологій в процесі викладання дисциплін соціально-гуманітарного циклу. Київ: Видавничо-редакційний відділ НУБІП України, 2017. 56 с.

9. Ковальчук В. І., Сорока В. В. Застосування інноваційних цифрових технологій у підготовці педагогів для сфери професійної освіти. Інноваційні освітні технології: світовий і вітчизняний досвід використання в системі неперервної освіти: монографія / відповідальні редактори Барановська Л.В. (Київ, Україна), Морська Л.І. (Жешув, Республіка Польща). Біла Церква : ТОВ «Білоцерківдрук». С. 2022. – 238-249.

10. Ковальчук В. І., Агейкіна-Старченко Т. В. Інноваційність у структурі професійної культури менеджера. *Педагогічна Академія: наукові записки*, 2024. (8). <https://doi.org/10.5281/zenodo.12805327>

11. Купрієвич В. О. Модель професійного самовдосконалення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти в процесі підвищення кваліфікації. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка*. 2018. № 15. С. 41-47.

12. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>



13. Професійна культура: сутність, фахові особливості, розвиток : колективна монографія / кол. авт. ; відп. ред. Г. Є. Улунова. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 300 с.
14. Ситникова Ю. В. Формування професійної культури майбутніх менеджерів на гендерних засадах. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук, 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Харків. 2013. 198 с.
15. Ступак О. Освітні технології підготовки майбутніх менеджерів. *Advanced Education*, 2020. 7 (15), 97–104. <https://doi.org/10.20535/2410-8286.200229>
16. Щербань П. М. Мистецтво управління – це передовсім мистецтво бути чесним. *Освіта і управління*, 1998. Т 2. № 4. С. 83-90.
17. Fullan, M. Professional culture and educational change. *School psychology review*, 1996. 25(4), 496–500. <https://doi.org/10.1080/02796015.1996.12085837>
18. ISTE-A. (2018). ISTE Standards for Education Leaders. International Society for Technology in Education (ISTE). <https://www.iste.org/standards/iste-standards-for-education-leaders>
19. Larysa Petrenko, Oksana Pilevich, Olena Zelikovska, Natalia Doronina, Viktoriya Kupriyevych, Halyna Bilanych, Nina Solovey, Svitlana Isaieva, Hanna Selezen. Development of Finance Students' Professional Culture in Ukrainian Colleges. *Journal of Education Culture and Society*, 2022. 13 (2), 417-430.