

5. Регейло І. Тенденції докторської підготовки в європейському освітньо-му просторі // Порівняльно-педагогічні студії. – 2013. – № 2-3. – С. 158-165.

6. Doctoral Programmes for the European Knowledge Society: Final Report of the European University Association. – <http://www.eua.be/eua/jsp/en/upload/>

7. Principles and Practices for International Doctoral Education. EUA, 2015. – [http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/eua\\_frindoc\\_leaflet\\_08\\_15\\_web.pdf?sfvrsn=6](http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/eua_frindoc_leaflet_08_15_web.pdf?sfvrsn=6).

### References

1. Analysis of scientific and technological activities Ukraine, according to fund research and development and theses Ukrainian Institute of Scientific, Technical and Economic of information. – [http://www.uinpei.kiev.ua/viewpage.php?page\\_id=718](http://www.uinpei.kiev.ua/viewpage.php?page_id=718)

2. Vynnytsky M. Reform graduate school. Features implementing programs preparaprofessionals with the degree of Doctor of Philosophy. - [Http://bit.ly/209beAt](http://bit.ly/209beAt).

3. Goncharenko S. Pedagogical research // Methodological advice for young scientists. - Kyiv, Vinnitsa, Ltd "Glider", 2010. - 308 p.

4. Mazur V. Plagiarism or theft. - Mirror of the week. - 12/04/2015 p. <http://gazeta.dt.ua/science/plagiat-abo-kradizhka-.html>.

5. Reheylo I. Trends doctoral training in European education-th space // Comparative educational studies. - 2013. - № 2-3. - S. 158-165.

6. Doctoral Programmes for the European Knowledge Society: Final Report of the European University Association. – <http://www.eua.be/eua/jsp/en/upload/>

7. Principles and Practices for International Doctoral Education. EUA, 2015. – [http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/eua\\_frindoc\\_leaflet\\_08\\_15\\_web.pdf?sfvrsn=6](http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/eua_frindoc_leaflet_08_15_web.pdf?sfvrsn=6).

**Криштоф С. Аспирантура – інноваційна ступінь підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації на сучасному етапі.** В статті аналізуються проблеми підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації в сучасних українських університетах. На основі аналізу тенденцій розвитку науки в інформаційному суспільстві, розвитку університетського освіти в сучасній Україні і удосконалення системи атестації наукових кадрів зроблено висновок про необхідність системних змін у підготовці наукових кадрів, враховуючи європейські тенденції підготовки докторів філософії.

**Ключові слова:** підготовка наукових кадрів вищої кваліфікації, аспірантура, об'єктивні і суб'єктивні умови, науковий керівник.

**Kryshchot S. Doctoral studies – an innovative level of training academic staff of higher qualification at present.** In the article the problems of scientific staff preparation at modern Ukraine universities are analyzed. On the basis of analysis of science development tendencies in the information society, of university education development in modern Ukraine and of improvement of scientific staff certification the conclusion about necessity of system changes in scientific staff preparation considering the European tendencies of preparation of Philosophy Doctors of is done.

**Keywords:** training academic staff of higher qualification, doctoral studies, objective and subjective conditions; scientific advisor

УДК 37.014.5

Ольга Лебідь –

Університет ім. Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

### Теоретичні аспекти підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури

У статті охарактеризовано переваги стратегічного управління у діяльності загальноосвітніх навчальних закладів. Визначено педагогічні умови підготовки магістрів управління до стратегічного управління. Доведено необхідність підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

**Ключові слова:** стратегічне управління, професійна підготовка, керівник загальноосвітнього навчального закладу, магістратура, управління навчальним закладом.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Ефективність якісної освіти визначається багатьма показниками. Серед яких не тільки знання і вміння учнів, а й зокрема компетенції вчителів, та адміністрації навчального закладу. Не викликає сумніву, що на сьогодні серед численних реформ освітнього сектору, необхідним є забезпечити суспільство висококваліфікованими професійними кадрами. Серед яких значене місце посідають керівники загальноосвітніх навчальних закладів. Тому що школа виступає одним із першим інститутів на шляху розвитку і становлення особистості. І від якості освітньої діяльності цього інституту залежить ефективна роль та повноцінне місце особистості у суспільстві [6, с. 149].

Головною метою управління є досягнення високої ефективності діяльності загальноосвітнього навчального закладу, становлення його як конкурентоспроможної установи. У зв'язку з цим керівнику необхідно передбачати майбутнє, усвідомлювати перспективу розвитку освітньої установи [9, с. 238]. Отже, одним з важливих сучасних видів професійної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу є стратегічне управління. Для того, щоб керівник мав можливість ефективно здійснювати стратегічне управління йому необхідно творчо реалізовувати свої професійні уміння в нових умовах життя та в суперечливих процесах змін, які тривають в освіті. Однак аналіз програм підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів засвідчив відсутність їх готовності до стратегічного управління.

**Аналіз досліджень цієї проблеми.** Проблеми управління навчальними закладами досліджені в роботах Ю. Атаманчука, В. Григораша, Л. Даниленка, Г. Єльнікової, С. Калашнікової, Л. Калініної, Л. Карамушки, О. Мармази, Є. Павлютенкова, В. Пікельної, Є. Хрикова та ін.

Проблемі підготовленості керівника до управлінської діяльності присвячені наукові дослідження В. Береки, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, В. Жигір, Л. Калініної, В. Луначка, В. Маслова, Т. Сорочан. Аспекти психологічної підготовки керівників навчальних закладів висвітлено у працях О. Бондарчука й І. Шпичак. Підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до інноваційної діяльності розкрита в працях Н. Василенка, Н. Меркулової. Особливості управлінсько-педагогічної підготовки керівників освітніх закладів у сучасних умовах розглядають М. Елькін, А. Коробченко і М. Головка. Теоретичні засади та практичні рекомендації формування фахової компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти розглянуті в працях В. Мельника. Проблема підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до рефлексивного управління представлена у роботах С. Немченка, А. Светлорусової.

Найбільший внесок в розробку теорії стратегічного управління зробили Д. Аакер, С. Алексєєв, С. Альтшулер, М. Армстронг, І. Ансофф, В. Віханський, Г. Дмитренко, В. Колпаков, Ю. Лапигін, В. Маслов, Г. Мінцберг, С. Натрошвілі, В. Пастухова, В. Сладкевич, А. Стрікланд, А. Томпсон, Р. Фатхутдинов, З. Шершньова та інші.

Незважаючи на наявні дослідження проблем стратегічного управління організацією, аналіз нормативних документів, економічної, психолого-педагогічної літератури і вивчення досвіду управлінської діяльності дозволили зробити висновок про те, що у підготовці майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів в умовах магістратури не повною мірою розкрита проблема підготовки магістрів до стратегічного управління, як фактору підвищення ефективності функціонування загальноосвітніх навчальних закладів, досліджено недостатньо і залишається не розв'язаною.

**Мета статті** полягає у визначенні особливостей підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до стратегічного управління в умовах магістратури. Для цього необхідно вирішити наступні **задачі**: проаналізувати поняття «стратегічне управління», охарактеризувати переваги, місце і роль стратегічного управління в діяльності

---

загальноосвітніх навчальних закладів; визначити базові педагогічні умови підготовки магістрів за спеціальністю «Управління навчальним закладом» до стратегічного управління; довести необхідність підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.**

Стратегічне управління на сучасному етапі функціонування загальноосвітніх навчальних закладів є головним засобом збереження конкурентоспроможності й невід'ємною частиною їх розвитку. Такий вид управління визначає темпи зростання рівня освіченості всієї країни і перспективи суспільного розвитку. Сучасний етап розвитку управління закладом освіти об'єктивно викликає необхідність вирішення принципово нових проблем, в основу яких покладено пошук адекватних методів і способів досягнення та утримання конкурентних позицій, розробку стратегії і тактики забезпечення довгострокового успіху тощо.

Визначаючи місце та роль стратегічного управління у діяльності загальноосвітніх навчальних закладів, доцільно звернути увагу на його основні завдання, які були розроблені Р. Бортейчуком [2], а саме: оптимізація функціонального потенціалу структурних підрозділів; створення потужного тактичного ресурсу забезпечення процесу прийняття управлінських рішень; оптимізація системи делегування повноважень; результативність цілей та задач; покращення показників ефективності формування перспективних напрямів діяльності.

Отже, стратегічне управління дає більш чи менш конкретне уявлення про те, якою повинна бути організація в майбутньому: в якому оточенні їй необхідно бути працювати, яку позицію займати на ринку, які мати конкурентні переваги, які зміни слід здійснити в організації. Також цей вид управління спрямований на створення конкурентних переваг і утвердження ефективної стратегічної позиції організації, які забезпечують майбутню життєздатність організації в умовах, що змінюються [7, с. 269].

Разом з тим, треба розглянути переваги застосування стратегічного управління, які охарактеризувала В. Пастухова у монографії «Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність»: формування механізму взаємодії організації з нестабільним зовнішнім середовищем; забезпечення довгострокових конкурентних переваг; забезпечення адаптивності організації в умовах перманентних змін; визначення довгострокових напрямів розвитку організації; забезпечення ефективної внутрішньої координації для успішного виконання місії та досягнення стратегічних цілей організації; сприяння цілісному, комплексному підходу до організації та її оточення; забезпечення довготривалого життєвого циклу організації [4, с. 43].

Зазначені переваги дають нам можливість виділити наступні особливості стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом: стратегічне управління орієнтоване на довгострокову перспективу; стратегічні плани визначають основні напрямки розвитку загальноосвітнього навчального закладу; основна мета стратегічного управління полягає в забезпеченні майбутньої успішної діяльності загальноосвітнього навчального закладу.

Стратегічне управління – це багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між певним суб'єктом управління (переважно організаціями та установами), включаючи його окремі структурні одиниці, та зовнішнім середовищем, а також досягненню встановлених цілей [1, с. 16]. Виходячи із зазначеного визначення поняття «стратегічне управління», логічно буде зробити висновок, що підготовка майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури потребує формування здатності розробляти стратегію.

Аналіз наукової літератури показує, що існують загальні підходи до формулювання стратегії і загальні рамки, в які вписуються стратегії. Так, наприклад, Л. Щоголева й В. Вознюк акцентують увагу на тому, що стратегія – це модель досягнення цілі організації [9, с. 238], а І. Ансофф визначає стратегію, як сукупність правил (правила взаємовідносин організації з зовнішнім середовищем і правила встановлення рівноваги між власними

внутрішніми змінними) для прийняття рішень з метою забезпечення стійкого зростання і розвитку організації [1].

Підсумовуючи вищезазначені визначення тлумачення стратегії можна зробити таке узагальнення: вибір стратегії та її реалізація складають основний зміст стратегічного управління. Визначення стратегії для загальноосвітнього навчального закладу принципово залежить від конкретної ситуації, в якій вона знаходиться. Зокрема, це стосується того, як керівник оцінює внутрішнє та зовнішнє середовище загальноосвітнього навчального закладу, сприймає різні можливості, які традиції в області стратегічних рішень існують в закладі освіти тощо.

Роль стратегії в процесі управління загальноосвітнім навчальним закладом є багатогранною. Тому її розробка є важливим та відповідальним етапом у процесі стратегічного управління, а її формулювання матиме вирішальне значення у майбутньому щодо подальшого функціонування закладу освіти, а також при її сприйнятті як зовнішнім середовищем, так і безпосередньо колективом загальноосвітнього навчального закладу.

Майбутній керівник загальноосвітнього навчального закладу має досконало володіти принципами стратегічного управління, яке в адаптованому до системи освіти вигляді передбачає: визначення й ранжування довгострокових цілей управлінського і педагогічного процесів, які відповідають закономірностям розвитку сфери освіти в цілому та інтересам школи зокрема; формування стратегії розвитку освітньої установи; оцінювання та критичний розгляд можливих шляхів досягнення поставлених цілей з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов функціонування школи в даний період; вибір і поступове здійснення суб'єктами управління управлінських рішень, які забезпечують ефективну адаптацію процесів управління, навчання, виховання, розвитку учнівської молоді, професійного і творчого росту кадрів до несподіваних змін, реалізацію економічно обґрунтованих проєктів; реалізацію ресурсного підходу (оцінювання потреби в людських, енергетичних, фінансових, матеріально-технічних, інформаційних ресурсах) для започаткування або підтримання процесів; підтримання зв'язку школи із зовнішнім соціальним середовищем і врахування факторів його впливу (соціальних, політичних, технічних, технологічних, економічних, педагогічних) [8, с. 226].

На думку Б. Ренькаса, усвідомлення розуміння доцільності, необхідності й можливості впровадження стратегічного управління в управління загальноосвітнім навчальним закладом сприяє тому, що відбувається формування рівня готовності керівників до його застосування [5, с. 112].

Таким чином, на нашу думку, підготовка майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до стратегічного управління в умовах магістратури повинна бути орієнтована на формування наступних конкурентних переваг фахівців:

- знання основних категорій теорії стратегічного управління, видів стратегій та їх особливостей, а також методичних основ проведення стратегічного аналізу;
- вміння оцінювати стратегічний потенціал загальноосвітнього навчального закладу;
- володіти інструментарієм оцінки альтернативних стратегічних варіантів і методами стратегічного планування;
- вміти оцінити зовнішнє оточення загальноосвітнього навчального закладу та виявляти його загрози та можливості;
- оцінювати поточний стан і перспективи розвитку загальноосвітнього навчального закладу та досліджувати його сильні й слабкі сторони;
- розробляти альтернативні варіанти розвитку загальноосвітнього навчального закладу;
- обґрунтовувати найбільш доцільні варіанти розвитку загальноосвітнього навчального закладу та формувати його стратегію;
- розробляти організаційне забезпечення реалізації обраної стратегії, а також створювати системи стратегічного управління;

- володіти сформованим розвиненим стратегічним мисленням і високою креативністю, сформованими мотивами і навичками до самоосвіти протягом усього життя;
- бути здатним до використання основ і методів самоменеджменту для професійного та особистісного зростання, розвитку свого таланту.

Ці конкурентні переваги майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів повинні забезпечити їм здатність швидко і ефективно складати і реалізовувати стратегічні плани, а також діяти в конкурентних умовах.

Виходячи з науково-теоретичного аналізу досліджуваної проблеми, нами визначено такі базові педагогічні умови підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до стратегічного управління в умовах магістратури:

1. Забезпечення позитивної мотивації магістрів управління навчальним закладом до здійснення науково-дослідної діяльності як передумова формування готовності до стратегічного управління.

2. Професійна підготовка магістрів зі спеціальності «Управління навчальним закладом» до стратегічного управління передбачає наявність наукового, навчально-методичного й організаційного забезпечення.

Виконання цієї умови потребує суттєвих зусиль у контексті мети підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до стратегічного управління в умовах магістратури. Це не тільки суттєва модернізація, а й іноді повне оновлення змістової складової навчання; організації і проведення науково-комунікативних заходів за певною тематикою. Значну проблему складає організація стажування слухачів у загальноосвітніх навчальних закладах для отримання необхідних компетенцій [3, с. 326].

3. Модернізація професійної підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів в умовах магістратури на засадах стратегічного підходу, що передбачає збагачення навчальної програми за допомогою спеціального курсу «Стратегічне управління загальноосвітнім навчальним закладом».

4. Домінування у системі методів підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів інтерактивних форм і методів навчання як засобів формування готовності до стратегічного управління (навчальні дискусії, проблемні ситуації, творчі завдання, тренінги, рольові й ділові ігри, моделювання професійних ситуацій, робота у малих групах, “мозкові штурми”).

Отже, підготовка майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури характеризується цілеспрямованістю, послідовністю застосування засобів, методів і форм, прийомів, дій і операцій, що дозволяють отримати стійкий результат – теоретичну і практичну готовність керівників до стратегічного управління.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Проаналізовано сутність поняття «стратегічне управління» в світлі сучасної економічної та психоло-педагогічної наук; зазначено переваги, місце і роль стратегічного управління в діяльності загальноосвітніх навчальних закладів; визначено і охарактеризовано базові педагогічні умови підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до стратегічного управління; доведено необхідність підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури.

Перспективи подальшого досліджень вбачаємо у розробці та апробації технології підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до стратегічного управління в умовах магістратури.

#### Джерела та література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. / Игорь Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 416 с.

2. Бортейчук Р. Ю. Оптимізаційна роль стратегічного управління у діяльності органів державної влади України / Р. Ю. Бортейчук // Демократичне врядування. – 2013. – Вип. 11. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVr\\_2013\\_11\\_12.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVr_2013_11_12.pdf)

3. Луначек В. Е. Теоретичні засади професійної підготовки керівних кадрів сфери освіти в умовах магістратури за спеціальністю «Державне управління» / В. Е. Луначек // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2013. – № 1 (43). – С. 319–328.

4. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством : філософія, політика, ефективність : монографія / Валентина Володимирівна Пастухова. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.

5. Ренькас Б. Особливості управління загальноосвітнім навчальним закладом в умовах профільного навчання : дис. ... кан. пед. наук : 13.00.06 / Ренькас Броніслава Мирославівна. – К., 2011. – 218 с.

6. Сидоренко М. До проблеми готовності майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до оцінювання якості освітньої діяльності / М. Сидоренко // Гуманітарний вісник Державного вищого навчального закладу «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». Серія : Педагогіка. Психологія. Філософія : зб. наук. пр. – Вип. 33. – Переяслав-Хмельницький, 2014. – С. 147 – 155.

7. Чичун В. А. Стратегічне управління підприємством як об'єктивний процес його розвитку / В. А. Чичун // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2012. – Вип. I (45). Економічні науки. – С. 268-273.

8. Чугаєвський В. Керівник навчального закладу : проблеми підготовки / В. Чугаєвський // Міжнародний науковий форум : соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент. – Вип. 2 : збірник наукових праць. – К. : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2010. – С. 222-233.

9. Щоголева Л. Стратегічне управління освітнім закладом як соціальною системою / Л. Щоголева, В. Вознюк // Нова педагогічна думка. – 2014. – № 2. – С. 237-240.

### References

1. Ansoff I. The new corporate strategy. / Igor Ansoff. - SPb. : Peter Combe, 1999. - 416 p.

2. Borteychuk R. Y. Optimization role in the strategic management of the government of Ukraine / R. Y. Borteychuk // democratic governance. - 2013 - Vol. 11. - Access: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVr\\_2013\\_11\\_12.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVr_2013_11_12.pdf)

3. Lunyachek V. E. Theoretical basis of professional management training education in terms of the magistracy in specialty "Public Administration" / V. E. Lunyachek // Actual problems of governance: Coll. Science. pr. - X: Izd KRI NAPA «Master», 2013. - № 1 (43). - S. 319-328.

4. Pastukhov V. V. Strategic management philosophy, policy effectiveness: Monograph / Valentina Pastukhov. - K., Kyiv. nat. torh.-economical. University Press, 2002. - 302 p.

5. Renkas B.E. Features of a comprehensive educational institution in terms of profile education: Dis. ... Can. ped. Sciences: 13.00.06 / Renkas Bronislaw Myroslavivna. - K., 2011. - 218 p.

6. Sidorenko M. K. Problem of future heads of secondary schools to evaluating the quality of educational activities / M. Sidorenko // Humanitarian Bulletin State higher education institution "Perejaslav-Khmelnytsky State Pedagogical University." Series: Pedagogy. Psychology. Philosophy: Coll. Science. pr. - Vol. 33. - Pereyaslav-Khmelnytsky, 2014. - P. 147-155.

7. Chychun V. A. Strategic management as an objective process of development / V. A. Chychun // Bulletin of Chernivtsi Trade and Economic Institute. - Chernivtsi: ЧТЕІ КНТЕУ, 2012. - Vol. And (45). Economic science. - S. 268-273.

8. Chuhayevskyy V. The head of the institution: problems of training / V. Chuhayevskyy // International Scientific Forum: sociology, psychology, education, and management. - Vol. 2: technologies. - K: edition of M. P. Dragomanova 2010. - p. 222-233.

9. Shchegolev L. Strategic management of educational institution as a social system / L. Shchegolev, V. Voznyuk // new pedagogical ideas. - 2014. - № 2. - p. 237-240.

**Ольга Лебедь. Теоретические аспекты подготовки будущих руководителей общеобразовательных учебных учреждений к стратегическому управлению в условиях магистратуры.** В статье рассматриваются теоретические аспекты подготовки будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры на современном этапе в свете современной психологической и педагогической науки. В исследовании представлен анализ понятия «стратегическое управление»; охарактеризованы преимущества, место и роль стратегического управления в деятельности общеобразовательных учебных учреждений. Определены базовые педагогические условия подготовки будущих руководителей общеобразовательных учебных учреждений к стратегическому управлению (обеспечение положительной мотивации; наличие научного, учебно-методического и организационного обеспечения; модернизация подготовки на основе стратегического подхода; доминирование интерактивных форм и методов обучения). Доказана необходимость подготовки будущего руководителя общеобразовательного учебного учреждения к стратегическому управлению в условиях магистратуры.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, профессиональная подготовка, руководитель общеобразовательного учебного учреждения, магистратура, управление учебным учреждением.

**Olga Lebed. Theoretical aspects of the training of the future leaders of general educational institutions to strategic management in a magistracy.** In the article the theoretical aspects of the future leaders of general educational institution for strategic management in a magistracy at this stage in the light of modern psychological and pedagogical science. The study analyzes the concept of "strategic management"; described advantages, the place and role of strategic management in secondary schools. Define basic pedagogical conditions of training of the future leaders of general educational institutions to strategic management (providing positive motivation; availability of scientific, educational and organizational support; modernization of training masters on the basis of a strategic approach; the dominance of interactive forms and methods). The necessity of preparing future head of an educational institution for strategic management in a magistracy.

**Keywords:** strategic management, training, the head of an general educational institution, master, school management.

УДК 378.17

Анна Лякішева, Лідія Грицюк –  
Східноєвропейський національний  
університет імені Лесі Українки (Луцьк)

### **Утомлюваність викладача вищого навчального закладу в професійній діяльності: причини виникнення та прояви**

У статті висвітлено результати вивчення суб'єктивного оцінювання викладачами вищого навчального закладу ознак та причин втомлюваності, що виникає в професійній діяльності. Дослідження проводилось у формі письмового та усного опитування. Встановлено, що майже усі респонденти відчують утомлюваність у ході виконання функціональних обов'язків залежно від виду роботи та її тривалості. Проаналізовано причини, що викликають професійну утомлюваність викладача, які було покладено в основу класифікації видів такої утомлюваності. Детальне вивчення причин втомлюваності зробить можливим подолання небезпечних для здоров'я його проявів у професійній діяльності викладача. У подальших дослідженнях варто порівняти суб'єктивні та об'єктивні показники втомлюваності.

**Ключові слова:** втома, утомлюваність, професійна діяльність, викладач, розумова праця, «паперова» праця, суб'єктивне оцінювання, прояви утомлюваності, види утомлюваності, «третій стан».

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Діяльність викладача вищого навчального закладу за своєю сутністю є настільки багатовекторним та поліфункціональним дійством, що це ставить її в розряд особливо складних професій. Здійснюючи підготовку майбутніх фахівців та наукові дослідження, викладач повсякденно вирішує нелегкі проблеми проєктувального, конструктивного, організаційного, методичного, аналітичного, комунікативного, корекційного характеру. В основі його професійної праці лежить напружена розумова діяльність. Особливої інтенсивності інтелектуальна праця викладача набуває в наш час, коли зростають інформаційні потоки та стрімко удосконалюються джерела інформації і способи її переробки. Це змушує науково-педагогічних працівників спрямовувати значні зусилля на самоосвіту, опанування інноваційними інформаційно-комунікаційними технологіями навчання, щоб унеможливити прояви «цифрового розриву»