

УДК 378:373.091.12.011.3-051]:005.3

DOI: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-5\(212\)-77-85](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-5(212)-77-85)



**Бойко Марія Миколаївна,**

кандидатка педагогічних наук, доцентка кафедри педагогіки і методики початкової та дошкільної освіти, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, Україна

**Mariya Boyko,**

Associate Professor, Candidate of Pedagogical Sciences/PhD, Department of Pedagogy and Methods of Primary and Preschool Education, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ukraine

**E-mail:** [maryboyko@tnpu.edu.ua](mailto:maryboyko@tnpu.edu.ua)

**ORCID iD** <https://orcid.org/0000-0002-3864-1044>

## ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНЬОГО ВЧИТЕЛЯ В ПЕДАГОГІЧНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ

**A** Проаналізовано одну з актуальних проблем вищої освіти – управління її якістю. Обґрунтовано ефективність застосування функцій, основних складників менеджменту, за допомогою яких здійснюється вплив на об'єкти та суб'єкти управління з метою досягнення поставлених цілей і результатів освітньої діяльності. Функції управління визначають зміст діяльності кожного учасника освітнього процесу та є основою структури управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному університеті. Виокремлено та обґрунтовано функції, що є ключовими у процесі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя: інформаційно-аналітична, організаційно-координаційна, планово-проектувальна, мотиваційно-цільова, інноваційно-методична, контрольна-діагностична, оцінно-коригувальна. Наведено приклади реалізації зазначених функцій і доведено ефективність їхнього застосування у процесі управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному університеті.

**Ключові слова:** управління; якість підготовки; майбутній учитель; функції управління; заклад вищої освіти; освітній процес

### Quality management functions of future teacher professional training in a pedagogical university

**S** The article analyzes one of the main problems of higher education - its quality management. The effectiveness of functions application as the main components of management, which are used to influence into the objects and subjects of management in order to achieve the set goals and results of educational activities has been substantiated. Management functions determine the content of the activities of each participant in the educational process and are the basis of the quality management structure of future teacher training at the pedagogical university. The content of basic functions, such as: planning, organization, motivation, coordination and control have been outlined. The functions that are key in the process of quality management of future teacher professional training have been highlighted and substantiated. Mainly: the information and analytical function is main one, as well as an integral part and a condition of holistic quality management, reflects the state and results of management activities. The organizational and coordination function provides a rational combination of all elements of the educational process in order to make rational, effective, timely management decisions. It is also aimed at overcoming duplication, parallelism of content, time, educational and methodological nature. It is a process of ensuring coordinated actions of all subjects and objects of management. The planning and forecasting function provides timely management decisions, avoids hasty decision-making, sets a clear goal and an effective way to implement them. The motivational and goal-oriented function implies that all participants in the educational process clearly fulfill their tasks in accordance with their delegated powers and responsibilities that are motivated to achieve the goals and results of their own and team activities. The innovation and methodological function combines planning, organization, motivation and control over the object of management by developing and implementing modern forms, methods, techniques, and teaching aids

to improve the quality of future teacher training. The control and diagnostic function includes strategic orientation, flexibility, cost-effectiveness, result orientation, etc. The aim of diagnostics is to identify problems in a timely manner; evaluate and analyze the course of the educational process in higher education institutions. The implementation of the evaluation and correctional function in the process of managing the quality of future teachers' professional training is aimed at obtaining reliable information on the implementation of management decisions at all stages of the management process, at a thorough analysis of the performance of all structural units of the university. The article provides examples of the implementation of these functions and proves the effectiveness of their application in the process of managing the quality of future teacher training at a pedagogical university.

**Keywords:** management; quality; professional training; future teacher; management functions; higher education institution; educational process

**Актуальність проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями.** Виклики, які нині стоять перед вищою школою, педагогічними університетами, які функціонують в умовах війни, вимагають адекватних змін у професійній підготовці майбутнього вчителя. У Законі України «Про вищу освіту», Концепції «Нова українська школа», Концепції розвитку педагогічної освіти наголошено на необхідності забезпечення високої якості підготовки сучасних фахівців, їхньої конкурентоспроможності на ринку праці [3; 4; 9]. Щоб ефективно управляти якістю підготовки майбутніх учителів, потрібно чітко усвідомити фактори та умови, від яких вона залежить, а також спланувати, організувати, скоординувати, проконтролювати цей процес у закладі вищої освіти (ЗВО). Проблему можна вирішити за допомогою функцій управління, завдяки яким можна досягнути високого рівня якості освітніх послуг, сформувані загальні та професійні компетентності, що зазначені у Професійних стандартах учителя і викладача [10; 11].

**Аналіз попередніх досліджень і публікацій.** Проблематика якості професійної підготовки майбутнього вчителя широко представлена у сучасній педагогічній літературі, зокрема вона є предметом пошуків як українських, так і зарубіжних науковців (В. Андрущенко, Г. Васянович, І. Зязюн, А. Семенова, Г. Терещук та ін.). Питання освітнього менеджменту знайшли своє відображення в дослідженнях О. Боднар, О. Галуса, О. Гринькевич, Г. Єльнікової, В. Олійника, Є. Хрикова та ін. Автори зробили спробу розкрити сутність і складники управління якістю, здійснили ґрунтовний аналіз функцій управління тощо. В. Пikelьна, О. Удод вважають функцією управління особливим видом управлінської діяльності, що передбачає певний розподіл праці та спеціалізацію у сфері управління.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проведений аналіз

джерельної бази дає можливість констатувати, що на сучасному етапі накопичений певний досвід дослідження управлінських функцій та їхній вплив на якість освітніх процесів. Однак залишаються поза увагою і потребують комплексного теоретичного вивчення та практичної реалізації управлінських функцій у процесі підготовки майбутнього вчителя, що забезпечить підвищення її якості та буде відповідати освітнім тенденціям і стандартам.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні сутності, особливостей і ролі функцій управління, ефективності їх застосування в процесі управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічному університеті.

**Викладення основного матеріалу.** Управління професійною підготовкою майбутнього вчителя є процесом неперервного впливу на освітній процес шляхом послідовної реалізації логічно взаємопов'язаних функцій із метою забезпечення якості. Функції, що відображають основний зміст управлінської діяльності, є важливим складником освітнього менеджменту, оскільки визначають характер і спосіб досягнення цілей освітньої діяльності. Визначення функцій дозволяє говорити про ефективність організації освітнього процесу, про перспективи формування в майбутніх учителів загальних і фахових компетентностей, досягнення результатів навчання [2].

У педагогічній теорії та практиці поняття функції трактується досить широко, воно означає специфічну діяльність, призначення. Дослідники освітнього менеджменту (О. Боднар, Г. Єльнікова, В. Крижко, В. Олійник та ін.) визначають функцію як дію, роль, властивість, значення, компетенцію, обов'язок, завдання тощо. Нині існує багато підходів щодо класифікації функцій менеджменту. Функції управління є одним із основних об'єктів аналізу в теорії управління як науковців, так і управлінців-практиків. Тому існує велика кількість визначень поняття «функція управління», яке дослідники трактують

по-різному: як вид або сферу діяльності суб'єкта управління; частину або складник управлінської діяльності; форму, у якій проявляється вплив процесу управління; суспільно необхідний спосіб дії органу управління; дію суб'єкта управління, що відповідає стадії управлінського циклу тощо [8].

Автори [7; 8] розглядають такі складники універсального управлінського циклу: моделювання (управлінське рішення, прогнозування, планування тощо); організація та регулювання; оцінка результатів (контроль) і коригування. Н. Мельник вважає специфічними функціями управління навчальним закладом такі: інформаційну, прогностично-моделюючу, організаційно-регулятивну, аналітико-коригувальну, координаційну та інноваційно-впроваджувальну [5]. У вузькому розмінні процес управління об'єднує п'ять взаємопов'язаних між собою процесів: планування, організації, мотивації, координації та контролю, які необхідні для досягнення цілей і за допомогою яких менеджер здійснює ефективну управлінську діяльність [14].

До функцій управлінського циклу належать ті, що розкривають зміст професійної підготовки на основних етапах управління (планування, організації, мотивації та контролю), менеджер використовує ці функції для досягнення цілей освітньої установи. Кожна функція менеджменту характеризується однорідністю змісту і цільовою спрямованістю. Функції є частинами будь-якого процесу управління незалежно від особливостей (призначення, форми власності тощо). Тому їх називають основними, або загальними. Всі загальні функції менеджменту реалізуються в кожному структурному підрозділі та на будь-якому рівні управління, а також розподіляють зміст управлінської діяльності на види робіт за ознакою послідовності й циклічності їх виконання, вони відносно самостійні, але тісно взаємодіють між собою. Кожна із чотирьох функцій менеджменту для ЗВО є життєво важливою, але планування забезпечує основу для інших функцій, і тому вважається головною серед них. Решта ж функцій орієнтовані на досягнення оперативних, тактичних і стратегічних цілей.

Функції менеджменту – основні складники управлінської діяльності, за допомогою яких здійснюється вплив на об'єкти та суб'єкти управління з метою досягнення поставлених

цілей і завдань. Функції управління визначають зміст діяльності кожного учасника освітнього процесу і є основою структури управління якістю підготовки майбутнього фахівця. Вони можуть впливати на функціональні характеристики системи внутрішнього забезпечення якості освіти в педагогічному університеті. Функції управління реалізуються у діяльності всіх структурних підрозділів університету. Кожна із цих функцій має свою роль і завдання в управлінському процесі.

Планування є головною функцією у менеджменті, основним завданням якої є визначення цілей, політики, прогнозування, завдань, обрання стратегій. Організація – ця функція спрямована на побудову зав'язків та управління у керуючих системах, встановлення успішних взаємовідносин, вона також забезпечує порядок у педагогічній, правовій, соціальній діяльності кожного з учасників освітнього процесу. Мотивація – процес який зорієнтований на досягнення цілей і завдань закладу освіти, шляхом спонукання працівників до високоефективної праці. Контроль – система спостережень функціонування організації відповідно до встановлених норм і стандартів, виявлення відхилень від прийнятих правил і визначення причини їхнього невиконання. Координація – функція менеджменту, яка спрямована на забезпечення ефективного та планомірного розвитку всіх складників управлінського процесу за мінімальних витрат людських, фінансових ресурсів тощо. Чотири основних функцій управління – планування, організація, мотивація, контроль – мають дві загальних характеристики: всі вони потребують прийняття рішень, і для всіх необхідна комунікація, щоб одержувати інформацію для ухвалення рішення і зробити його зрозумілим для всіх учасників освітнього процесу.

Зміст функцій управління визначають такі складники:

- системний, який розглядає ЗВО як сукупність взаємопов'язаних елементів, які взаємодіють та орієнтовані на досягнення конкретної мети в умовах академічного середовища (персоналу, структури, технології);

- процесуальний, що аналізує її як неперервну систему взаємодій управлінських функцій;

- інформаційний, який передбачає забезпечення керівників і виконавців (менеджмент ЗВО і викладачів) інформацією для прийняття



управлінського рішення на рівні університету, факультету, кафедри, академічної групи;

– комунікативний, що забезпечує систему встановлення взаємодії для обміну інформацією між усіма учасниками освітнього процесу [13].

Проведений аналіз наукової літератури дозволив конкретизувати й уточнити в аспекті дослідження ті функції управління, що реалізуються на всіх рівнях інституційної моделі педагогічного університету [1], зокрема: інформаційно-аналітичної, організаційно-координаційної, планово-проектувальної, мотиваційно-цільової, інноваційно-методичної, контрольної-діагностичної, оцінно-коригувальної.

Конкретизуємо особливості організаційно-методичних засад цих функцій управління якістю підготовки майбутнього вчителя в педагогічних університеті.

*Інформаційно-аналітична функція* реалізується на всіх етапах управління якістю підготовки майбутнього вчителя, оскільки від неї залежить ефективність управління суб'єктами та об'єктами ЗВО. У такому ракурсі інформаційне забезпечення розглядається як спеціально організована система відбору, опрацювання, зберігання і подальшого використання інформації, що відображає основні напрями управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя. Ця функція дозволяє на підставі вивчення діяльності кожного структурного підрозділу ЗВО проаналізувати результати освітньої діяльності, фактичний стан справ та обґрунтувати доцільність і ефективність прийомів, які використовуються менеджерами ЗВО, виявити позитивні, негативні фактори та визначити тенденції освітнього процесу та особистості того, хто навчається. Предметом і продуктом праці в управлінні виступає інформація та основні дані про проблему та способи її подолання.

Інформаційне аналітичне забезпечення процесу управління має сприяти аналізу даних, що відображають реальний стан освітнього процесу, тих, які сприяють реалізації цілей управління закладу освіти. Реалізація інформаційно-аналітичної функції потребує відмови від традиційних схем управлінської діяльності (формального, адміністративного, бюрократичного управління) й переходу до гнучкого управління, за якого учасники набувають статусу суб'єкта управлінської діяльності. Отже,

інформаційно-аналітичне забезпечення є базовою, невід'ємною частиною та умовою цілісного управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя, чинником, що об'єктивно відображає стан і результати управлінської діяльності всіх суб'єктів і об'єктів освітнього процесу з наступним діалогічним узгодженням необхідної інформації для поточного коригування їхньої діяльності.

Інформаційно-аналітична функція управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя спрямована на виявлення стану й аналізу сформованості професійної компетентності майбутніх учителів 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 [там само].

В управлінні якістю професійної підготовки майбутнього вчителя, використовуються зовнішні та внутрішні інформаційні потоки. Зовнішні потоки утворює інформація, джерела якої знаходяться поза межами ЗВО. Зміст зовнішньої інформації суттєво впливає на управління якістю професійною підготовкою майбутнього вчителя [12]. Основними видами зовнішньої інформації є такі: Концепція Нової української школи, Концепція розвитку педагогічної освіти, Закон України «Про вищу освіту», Стандарти ESG-2015, галузеві стандарти вищої освіти, стандарти вчителя і викладача, накази МОН, вимоги НАЗЯВО тощо.

Внутрішні інформаційні потоки утворює інформація, що виникає та циркулює у самому ЗВО, стратегія розвитку якого, програми розвитку різноманітних напрямів діяльності університету, довгострокові проекти, щосеместрова інформація щодо результатів перебігу освітнього процесу тощо. Необхідною умовою ефективності управління є оперативний аналіз змін навколишнього середовища, які можуть суттєво вплинути на діяльність ЗВО.

З огляду на це, під індивідуальними суб'єктами вищого рівня управління розуміли ректора і проректорів; середнього рівня – деканів факультетів, директорів інститутів, завідувачів кафедр, начальників відділів і керівників різних служб; нижчого рівня – викладачів, студентів, працівників різних служб ЗВО. До групових суб'єктів управління на вищому рівні належали

наглядова рада, конференція трудового колективу, вчена рада, органи студентського самоврядування; на середньому – факультет, кафедра, відділи та центри ЗВО; на нижчому – постійні колективи, студентські групи. Стратегічне управління ЗВО передбачає змістовну, творчу взаємодію суб'єктів різного рівня і типу.

У дослідженні практична реалізація інформаційно-аналітичної функції відбувається завдяки технології SWOT-аналізу, яка є ефективним, доступним засобом оцінки стану проблеми та управлінської ситуації в освітньому закладі, що дозволяє систематизувати проблемні ситуації; краще розуміти структуру ресурсів, на які потрібно акцентувати увагу в удосконаленні діяльності та розвитку закладу на перспективу; відстежувати стан зовнішнього та внутрішнього середовища; виділяти та використовувати нові потенційні можливості швидше, ніж конкуренти; приймати зважені рішення в процесі управління якістю підготовки майбутнього вчителя [2].

*Планово-прогностична функція* спрямована на реалізацію освітньої політики, впровадження державних освітніх стандартів, розроблення та реалізації 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. Планово-прогностична функція – це управлінська діяльність, яка ставить цілі та засоби їх досягнення. Ця функція є необхідним складником управління: вона найповніше розкриває мережеву взаємодію суб'єктів і об'єктів освітнього процесу, оскільки якісні зміни одних викликають аналогічні зміни в інших. Основним призначенням планово-прогностичної функції в умовах педагогічного університету є чітке визначення мети і завдань освітньої діяльності, що потребує володіння достовірною інформацією про всі суб'єкти освітнього процесу, прогнозування розвитку, формування чіткої стратегії й тактики управління. Важливість планово-прогностичної функції зумовлюється результатами, які отримує ЗВО від здійснення цього виду управлінської діяльності:

- координуються зусилля учасників освітнього процесу шляхом визначення спільної мети ЗВО в цілому та його підрозділів;
- здійснюється планомірна підготовка закладу до змін;
- керівництво долає умови невизначеності

шляхом здійснення комплексу заходів прогнозування змін зовнішнього середовища;

– змінюється система мислення керівників (менеджери діють активно, стимулюючи розвиток вигідних для університету умов, засобів тощо).

*Планово-прогностична функція* забезпечує своєчасність рішень, дозволяє уникати поспішності у вирішенні, встановлює чітку мету і ясний спосіб її реалізації, і навіть можна буде контролювати ситуацію. Однак планово-прогностичну функцію не треба розглядати як гарант успіху, оскільки не всі події та зміни зовнішнього середовища можна передбачити. Крім того, інформаційна база може бути недостатньою, що призводить до прийняття неефективних рішень. Наявність цілей і прогнозів не означає, що вони будуть досягнуті та ефективні, потрібна наявність відповідних матеріальних, фінансових людських ресурсів. Цілі стратегічного управління будуть здебільшого досягнуті в тому разі, якщо найвище керівництво ЗВО правильно їх сформулює, інформує про них й стимулює їх здійснення на всіх рівнях. В умовах педагогічного університету, ефективним є застосування програмно-цільового управління, яке передбачає відбір найважливіших проблем освітньої системи та забезпечує якнайшвидше їхнє вирішення. Так, здобувачі, викладачі, керівники структурних підрозділів були долучені до розроблення програми розвитку університету, факультету, спеціальності, освітньої програми тощо. Тут важливо, щоб усі заходи і дії, заплановані у програмі розвитку, були спрямовані на досягнення кінцевої мети та прогнозованого результату; щоб були чітко визначені основні напрями діяльності кожного суб'єкта округу, а система управління була гнучкою, наближеною до виконавців. Лише за таких умов підвищиться ефективність управлінської діяльності та якість підготовки майбутніх фахівців.

*Організаційно-координаційна функція.* Діяльність сучасного педагогічного університету спрямована на досягнення запланованих показників, і від того, як побудована й скоординована ця робота, залежить результат. Навіть найідеальніші 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. Реалізація організаційно-координаційної

функції залежить від виконання запланованих завдань, шляхом створення організаційної структури університету, встановлення характеру відносин між її елементами та регулювання порядку й умов їх функціонування, що корелюються зі стратегією розвитку університету. І тому необхідно встановити, які потрібні необхідні ресурси і виконавці, розподілити завдання, скоординувати роботу всіх учасників освітнього процесу у часі, налагодити командну роботу, забезпечити контроль і зворотній зв'язок. Реалізація організаційно-координаційної функції полягає у виконанні рішень, створенні мережі організаційних стосунків (суб'єкти ЗВО), які забезпечують цілісність, динамізм керуючої системи, ефективну взаємодію її компонентів як у межах самого університету, так і з його зовнішнім середовищем. Основним у реалізації цієї функції є чітке визначення ролі та завдань кожного структурного підрозділу, кожного учасника освітнього процесу для досягнення визначеної мети, для забезпечення ефективної взаємодії всіх суб'єктів на засадах єдності мети, реалізації напрямів раціонального розподілу прав і повноважень відповідно до статуту університету і положення про систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти та якості освітньої діяльності в ТНПУ.

Відтак, організаційно-координаційна функція управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя забезпечує раціональне поєднання всіх елементів освітнього процесу задля прийняття раціональних, ефективних, своєчасних управлінських рішень. Також вона спрямована на подолання паралелізму змістового, часового та навчально-методичного характеру і є процесом забезпечення погоджених дій її компонентів, які функціонують. Реалізація організаційно-координаційної функції також дозволяє забезпечити чітку взаємодію та взаємозв'язки всіх суб'єктів освітнього процесу, запровадження сучасних інноваційних технологій, виконання спільних програм, проєктів, проведенні експериментів, упровадження інновацій; запобігає уникненню дублювання, сприяє узгодженості спільних дій усіх суб'єктів у процесі управління якістю підготовки майбутнього фахівця.

*Мотиваційно-цільова функція* стимулює учасників освітнього процесу до діяльності задля досягнення поставленої мети шляхом декомпозиції її на конкретні завдання й одержання

бажаних результатів. Поведінка людей завжди вмотивована. Мотивацію визначають як силу, що спонукає до дії. Мотив – це внутрішнє спонукання, імпульс або намір, який змушує людину щось робити або поступати певним чином. Основне завдання мотиваційно-цільової функції в управлінні якістю професійної підготовки майбутнього вчителя полягає в тому, щоб усі учасники освітнього процесу чітко виконували поставлені завдання згідно з делегованими їм повноваженнями, обов'язками, а також були вмотивовані для досягнення цілей і результатів власної та колективної діяльності [6]. Було виявлено, що мотивація є результатом складної сукупності потреб, які постійно змінюються. Менеджер повинен визначити, якими є реальні потреби працівників, здобувачів і забезпечити спосіб задоволення цих потреб через активну та ефективну діяльність. Для цього здійснюється матеріальне та моральне стимулювання персоналу, створюються умови для прояву творчого потенціалу працівників та їхнього саморозвитку, створення системи стимулювання інноваційності та результативності роботи.

*Інноваційно-методична функція.* Інноваційна діяльність у сучасних умовах є одним із пріоритетних напрямів діяльності ЗВО, що дозволяє виокремити інноваційно-методичну функцію. Інноваційна діяльність характеризується творчими пошуками нових педагогічних ідей, володінням дослідницькими навичками їх апробації з метою забезпечення можливостей мобільного реагування системі освіти на інформаційні зміни в суспільному житті [там само]. Такий підхід до осмислення системи освіти підкреслює значущість інноваційних процесів в освітньому процесі ЗВО, а також указує на необхідність і можливість керування ними. Важливими ознаками управління інноваційними процесами в сучасному університеті є:

- наукове, організаційне та навчально-методичне забезпечення інноваційних процесів;
- упровадження нових організаційних структур і механізмів управління (університетська і факультетська комісія з внутрішнього забезпечення якості освіти, рада зовнішніх стейкхолдерів, програмна рада, бюро кар'єри);
- прийняття спільних стратегічних рішень (вчена рада, рада факультету) щодо управління інноваційними процесами;



- можливість реалізації варіативного змісту вищої освіти (робочий навчальний план);
- застосування сучасних методів навчання та виховання, форм їх організації;
- реалізація інноваційних програм і проєктів;
- упровадження системи моніторингових досліджень (технології SWOT-аналізу; анкетування тощо);
- ресурсне та кадрове забезпечення інноваційних процесів тощо (рейтингування науково-педагогічних працівників). Отже, реалізація інноваційно-методичної функції у процесі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя сприяє якісному оновленню освітніх програм, прийняттю ефективних управлінських рішень, упровадженню інновацій у процес підготовки майбутнього вчителя.

*Контрольно-діагностична функція.* Контроль і регулювання діяльності завершують управлінський цикл, отже, гарантують ефективність усіх інших функцій. У цьому сутність контролю, як функції менеджменту, на наш погляд, полягає у забезпеченні виконання поставлених завдань, спрямованих на досягнення прийнятих цілей розвитку на заданих організаційних умовах [там само]. Адже, процес менеджменту починається з отриманої інформації за результатами контрольних процедур до ухвалення управлінських рішень і завершується власне фазою контролю, яка констатує успіх реалізації прийнятого рішення, ініціює прийняття нових рішень, тобто є інформаційною базою нового управлінського циклу. Контрольно-діагностична функція в умовах підвищення самостійності та делегування багатьох прав і повноважень самим ЗВО набуває особливого змісту та призначення для стимулювання діяльності викладача як організатора освітньої діяльності. У нових умовах зросла роль діагностики, самоаналізу, самоконтролю, самооцінки. Діагностика є основним складником практичної, педагогічної й управлінської діяльності, без неї неможливе ефективне управління освітнім процесом, досягнення оптимальних результатів. У діагностику вкладається ширший і глибший зміст, ніж у традиційну перевірку сформованих компетентностей майбутніх учителів. Діагностування як функція управління розглядає результати у зв'язку зі шляхами, способами їх досягнення, виявляє тенденції, динаміку формування суб'єктів освітнього процесу.

Діагностування містить: контроль; перевірку й оцінювання; накопичення статистичних даних, їх аналіз; виявлення динаміки, тенденцій; прогнозування процесу підвищення якості підготовки. Для ефективної реалізації контрольної-діагностичної функції має бути стратегічна її спрямованість, орієнтир на результат, гнучкість, економічність, щоб своєчасно виявляти недоліки, оперативно їх усувати, виявляти помилки, і на основі цього коригувати діяльність і стимулювати активність учасників освітнього процесу. Ефективне застосування зазначеної функції дає можливість керівникам, викладачам, здобувачам аналізувати якість професійної підготовки майбутнього вчителя, критично оцінювати її, вносити корективи.

*Оцінно-коригувальна.* Перехід освітніх установ до режиму розвитку, до самоосвіти, оцінка діяльності має стати предметом зацікавленості самого ЗВО, невід'ємним складником його функціонування. Конкретизація ролі викладача в організації освітньої діяльності здобувачів є яскравим свідченням цих своєчасних перетворень, за якими приховуються резерви підвищення якості підготовки майбутнього вчителя. Використання результатів педагогічної діагностики на основі моніторингу, інформаційно-аналітичної діяльності у практиці роботи викладача допомагає розглядати освітній процес крізь призму педагогічного аналізу одержаних даних, чітко бачити фактори, які стримують позитивні напрями в освітньому процесі, допомагає продумувати способи індивідуальної педагогічної підтримки здобувачів і забезпечує успіх у спільній діяльності викладача і здобувача. Оцінно-коригувальна функція в процесі управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя спрямована на отримання достовірної інформації про виконання управлінських рішень на всіх етапах процесу управління, на ґрунтовний аналіз результатів діяльності всіх структурних підрозділів ЗВО, на зіставлення фактично отриманих прикінцевих результатів із метою, визначеною в Програмі розвитку ЗВО, на встановлення ступеня відповідності чи невідповідності реальних результатів очікуванню, їх якості, на можливість внесення змін у подальший процес управління якістю підготовки майбутніх фахівців, його суб'єктами.

**Результати дослідження.** Функції управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя забезпечують зміст освітнього процесу, сприяють ефективній організації освітньої діяльності. Вони вимагають від менеджера умінь переорієнтовувати цілі і зміст вищої освіти на конкретні педагогічні завдання; враховувати потреби й інтереси здобувачів, можливості матеріальної бази, власний досвід тощо; визначати основні й другорядні завдання на кожному етапі освітнього процесу; планувати систему професійної підготовки; відбирати зміст, форми, методи, засоби, технології освітнього процесу для досягнення результатів навчання; планувати систему прийомів стимулювання активності здобувачів і науково-педагогічних працівників; створювати сприятливе освітнє середовище.

**Висновки з даного дослідження.** Отже, інформаційно-аналітична, організаційно-координаційна, планово-проектувальна, мотиваційно-цільова, інноваційно-методична, контрольна-діагностична, оцінно-коригувальна функції управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя відображають основний зміст освітньої діяльності, оскільки визначають характер і спосіб досягнення поставленої мети – підготовку конкурентоспроможного фахівця відповідно до вимог ринку праці.

**Перспективи подальших розвідок.** В умовах педагогічного ЗВО для реалізації функцій управління якістю професійної підготовки майбутнього вчителя важливо проводити моніторингові дослідження, що значно поглиблюють вивчення окресленої проблеми, сприятимуть глибшому науково-теоретичному та прикладному обґрунтуванню.

### Список використаних джерел

1. Бойко М. М. Інституційна модель системи управління якістю освітньої діяльності в педагогічному університеті. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Педагогіка*. 2018. № 3. С. 6–14.
2. Бойко М. М. Технологія SWOT-аналізу в управлінні якістю підготовки майбутнього вчителя у педагогічному університеті. *Наукові записки ТНПУ імені В. Гнатюка. Педагогіка*. 2018. № 2. С. 6–13.
3. Концепція Нової української школи. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf> (дата звернення: 03.09.2023).

4. Концепція розвитку педагогічної освіти від 16 липня 2018 р. № 776. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/prozatverdzhennya-konceptsiyi-rozvitku-pedagogichnoyi-osviti> (дата звернення: 03.09.2023).

5. Мельник Н. А. Освітній округ: основні завдання та функції. URL: [https://narodnaosvita.kiev.ua/Narodna\\_osvita/vypusku/18/statti/melnik](https://narodnaosvita.kiev.ua/Narodna_osvita/vypusku/18/statti/melnik) (дата звернення: 03.09.2023).

6. Менеджмент в освіті : підручник / за ред. проф. В. Крижка. Київ : Освіта України, 2020. 465 с.

7. Панасюк Н. Л. Функції та методи управління якістю підготовки майбутніх інженерів-педагогів в умовах магістратури технічного університету. *Вісник національної академії державної прикордонної служби України*. Хмельницький, 2017. Вип. 2. URL: [https://nadpsu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/09/visnik\\_2\\_2017\\_pdn.pdf](https://nadpsu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/09/visnik_2_2017_pdn.pdf) (дата звернення: 03.09.2023).

8. Пастовенський О. В. Особливості реалізації функцій управління освітою в умовах розвитку освітніх систем. URL: [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=5532](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=5532) (дата звернення: 03.09.2023).

9. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2014. № 37/38, ст. 2004. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/en/1556-18> (дата звернення: 27.03.2023).

10. Професійний стандарт за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)». URL: <https://nus.org.ua/news/zatverdily-try-profesijni-standart-vchytelya-dokument/> (дата звернення: 27.03.2023).

11. Професійний стандарт на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/zatverdzheno-standart-na-grupu-profesij-vikladachizakladiv-vishoyi-osviti> (дата звернення: березень 2020 р.).

12. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості у Європейському просторі вищої освіти. Київ : Ленвіт, 2006. 35 с. URL: [https://osvita.kpi.ua/files/downloads/Standart\\_EPVO.pdf](https://osvita.kpi.ua/files/downloads/Standart_EPVO.pdf) (дата звернення: березень 2020 р.).

13. Mariya Boyko, Olha Turko, Oleksandr Dluhopolsky, Halyna Henseruk. The Quality of Training Future Teachers during the COVID-19 Pandemic: A Case from TNPU. *Education Sciences an Open Access Journal by MDPI: Special Issue Higher Education Quality Assurance*. 2021. Vol. 11, is. 11. URL: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57315476500> (дата звернення: 03.09.2023).

14. Fayol Henri. General and industrial management. New York : Pitman : Publishing Corporation, 2013. 142 p.

### References

1. Boyko, M. M. (2018). Instytutsiina model systemy upravlinnia yakistiu osvitnoi diialnosti v pedahohichnomu universyteti [Institutional model of the quality management system of educational activities in the pedagogical university]. *Naukovi zapysky Ternopil'skoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Hnatiuka. Serii: Pedahohika [Scientific notes of Ternopil National Pedagogical University named after Volodymyr Hnatiuk. Series: Pedagogy]*, 3, 6-14 [in Ukrainian].
2. Boyko, M. M. (2018). Tekhnolohiia SWOT-analizu v upravlinni yakistiu pidhotovky maibutnoho vchytelia u



pedahohichnomu universyteti [SWOT-analysis technology in quality management of future teacher training at a pedagogical university]. *Naukovi zapysky TNPU imeni V. Hnatiuka. Seriya: pedahohika [Scientific notes of the TNPU named after V. Hnatiuk. Series: pedagogy]*, 2, 6-13 [in Ukrainian].

3. *Kontsepsiia Novoi ukrainskoi shkoly [The concept of the New Ukrainian School]*. Retrieved from <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf> [in Ukrainian].

4. *Kontsepsiia rozvytku pedahohichnoi osvity vid 16 lypnia 2018 r. № 776 [Concept of development of pedagogical education dated July 16, 2018 No. 776]*. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-koncepciyi-rozvitku-pedagogichnoyi-osviti> [in Ukrainian].

5. Melnyk, N. A. *Osvitnii okruh: osnovni zavdannia ta funktsii [Educational district: main tasks and functions]*. Retrieved from [https://narodnaosvita.kiev.ua/Narodna\\_osvita\\_vupysku/18/statti/melnik](https://narodnaosvita.kiev.ua/Narodna_osvita_vupysku/18/statti/melnik) [in Ukrainian].

6. Kryzhka, V. (2020). *Menedzhment v osviti [Management in education]*. Kyiv: Osvida Ukrainy [in Ukrainian].

7. Panasiuk, N. L. (2017). *Funktsii ta metody upravlinnia yakistiu pidhotovky maibutnikh inzheneriv-pedahohiv v umovakh mahistratury tekhnichnoho universytetu [Functions and methods of quality management of the training of future engineers-pedagogues in the conditions of the master's degree of the technical university]*. *Visnyk natsionalnoi akademii derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy [Bulletin of the National Academy of the State Border Service of Ukraine]*. Khmelnytskyi, 2. Retrieved from [https://nadpsu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/09/visnik\\_2\\_2017\\_pdn.pdf](https://nadpsu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/09/visnik_2_2017_pdn.pdf) [in Ukrainian].

8. Pastovenskyi, O. V. *Osoblyvosti realizatsii funktsii upravlinnia osvitoiu v umovakh rozvytku osvitnikh system [Peculiarities of the implementation of education management functions in the context of the development of educational systems]*. Retrieved from [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=5532](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=5532) [in Ukrainian].

9. Pro vyshchu osvitu: Zakon Ukrainy vid 01.07.2014 № 1556-VII [On higher education: Law of Ukraine dated July 1, 2014 No. 1556-VII]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR) [Information of the Verkhovna Rada (VVR)]*. (2014). 37/38, 2004. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/en/1556-18> [in Ukrainian].

10. *Profesiyni standart za profesiimy «Vchytel pochatkovykh klasiv zakladu zahalnoi serednoi osvity», «Vchytel zakladu zahalnoi serednoi osvity», «Vchytel z pochatkovoi osvity (z dyplomom molodshoho spetsialista)» [Professional standard for the professions "Teacher of primary classes of a general secondary education institution", "Teacher of a general secondary education institution", "Teacher of primary education (with junior specialist diploma)"]*. Retrieved from <https://nus.org.ua/news/zatverdily-try-profesijni-standart-vchytelya-dokument/> [in Ukrainian].

11. *Profesiyni standart na hrupu profesii «Vykladachi zakladiv vyshchoi osvity» [Professional standard for the group of professions "Teachers of higher education institutions"]*. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/news/zatverdzheno-standart-na-grupu-profesij-vikladachi-zakladiv-vishoyi-osviti> [in Ukrainian].

12. *Standarty i rekomendatsii shchodo zabezpechennia yakosti u Yevropeiskomu prostori vyshchoi osvity [Standards and recommendations for quality assurance in the European area of higher education]*. Retrieved from [https://osvita.kpi.ua/files/downloads/Standart\\_EPVO.pdf](https://osvita.kpi.ua/files/downloads/Standart_EPVO.pdf) [in Ukrainian].

13. Boyko, M., Turko, O., Dluhopolsky, O., & Henseruk, H. (2021). The Quality of Training Future Teachers during the COVID-19 Pandemic: A Case from TNPU. *Education Sciences an Open Access Journal by MDPI: Special Issue Higher Education Quality Assurance*, 11, 11. Retrieved from <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57315476500>.

14. Fayol, H. (2013). *General and industrial management*. New York; Pitman: Publishing Corporation.

Дата надходження до редакції  
авторського оригіналу: 12.09.2023