

УДК 378.147.091.33-027.22:005

DOI: [HTTPS://DOI.ORG/10.33989/2075-146X.2022.30.270667](https://doi.org/10.33989/2075-146X.2022.30.270667)

НІНА ПИВОВАР

ORCID: 0000-0002-7047-782X

ІРИНА БАБЕНКО

ORCID: 0000-0001-6481-014X

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

ПЕДАГОГІЧНІ ПРИНЦИПИ В ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНИЦЬКИХ ПРАКТИК ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 073 МЕНЕДЖМЕНТ

У статті розглядаються питання пов'язані з організацією та змістовим наповненням виробничої управлінсько-дослідницької практики, підготовки здобувачів освітнього ступеня «магістр» Галузі знань 07 Управління та адміністрування Спеціальності 073 Менеджмент Освітньої програми «Менеджмент (Управління навчальним закладом)».

Пропонований матеріал є експериментальним дослідження за темою «Педагогічні основи діяльності з управління персоналом освітнього закладу (на прикладі комунального закладу «Середня загальноосвітня школа I-III ступенів № 9 Кам'янської міської ради Дніпропетровської обл.)», на основі якого була написана магістранткою Вовчанською І.С. кваліфікаційна робота за темою «Педагогічні аспекти управління людськими ресурсами».

***Ключові слова:** виробнича управлінсько-дослідницька практика, управління персоналом освітнього закладу, традиційний та проектний менеджмент.*

Постановка проблеми: формування у здобувачів освітнього ступеню магістр у галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент нового бачення системи управління закладом освіти з огляду на його ефективність, інноваційність та конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема вивчена не достатньо.

Формулювання мети: Продемонструвати діяльність практиканта над роботою по запровадженню проектного менеджменту в умовах традиційного управління ЗЗСО та показати його переваги.

Виклад основного матеріалу дослідження.

З кінця ХХ – початку ХХІ ст. перед людством усе виразніше та наполегливіше постають проблеми гуманізації вищої освіти, яка має за один з основних напрямків свого розвитку це формування високоінтелектуальної, багатой морально й духовно особистості, котра могла б самореалізуватися як вільна, творча й моральна, стала би носієм інтелігентності у повному обсязі її класичних моделей. А цього неможливо досягти без практичного звернення майбутнього педагога до повсякденних реалій практичної педагогіки, конкретних досліджень педагогічних проблем у нашому складному сьогоденні, що розвивається швидкими темпами під час вже безупинної ходи до європейських освітніх гуманістичних сучасних традицій (Бірта, Бургу, 2014; Юринець, 2011).

Питання гуманізації та гуманітаризації у педагогічній науці й практиці вимагають істотних змін у відносинах, стосунках як між викладачем та студентом, так і між педагогом та учнем середнього загальноосвітнього закладу, поміж освітнім менеджером та колективом підлеглих, йому наряду підпорядкованих. При цьому слід пам'ятати про те, що, як дефіцит гуманності породжує бездуховність освіти окремо та соціуму в цілому, так і відсутність вимогливості до

людини, у якому би статусі вона не була, є шляхом до її необов'язковості, а потім, буває, і до відверто нехлюйського ставлення до виконання своїх обов'язків.

Виробнича практика забезпечує майбутнього спеціаліста від крайнощів у розумінні своїх прав та обов'язків, дає відчуття свого певного місця у житті, прищеплює устремління до побудови власної кар'єри та сходження такими ж шаблями і колег, а значить – й обов'язкову повагу до правил, котрі те забезпечують (Дороніна, (Уклад.), (2005; Цехмістров, 2003; Шейко, Кушнарченко, 2002).

Новий соціум, що поступово формує і нове ставлення до багатьох аспектів суспільного життя сучасного, постіндустріального суспільства, вважає за головне у підготовці кваліфікованих фахівців перевірку та укріплення на практиці набутих у закладах вищої освіти теоретичних знань та вмій. Така успішна практика – запорука конкурентоспроможності й професіонала-педагога на сучасному ринку праці, адже потребує постійного поєднання та перевірки надбаного у терміні теоретичного навчання – із реаліями життя (Пивовар, Бабенко, 2022).

Все це уповні стосується і виробничої управлінсько-дослідницької практики магістрантів спеціальності 073 Менеджмент. І досвід вже успішних магістрів, випускників Полтавського Національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка, менеджерів освітньої галузі, котрі трудяться у багатьох освітніх закладах різних ступенів атестації України, переконливо підтверджує те. Серед них – Кращенко Юрій Петрович, к.п.н., працює начальником Управління Державної служби якості освіти у Полтавській області, Щербина Лілія Олександрівна – начальник відділу освіти Горішньоплавнівської міської ради Полтавської області, Дудко Людмила Миколаївна – директор 24-ї ЗОШ м. Полтави, Кішинець Ольга – завідувачка Гуманітарного відділу Виконавчого комітету Мачухівської об'єднаної громади – стейкхолдер освітньої програми Менеджмент(Управління навчальним закладом) та багато інших.

Наші здобувачі освітнього ступеню магістр у галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент проходять виробничу практику за освітньою програмою Менеджмент (Управління навчальними закладами) (Пивовар, 2020; Пивовар, Бабенко, 2022).

Мета цієї виробничої управлінсько-дослідницької практики – поглиблення змістової, операційно-процесуальної та мотиваційної підготовки магістрантів до практичної діяльності у межах майбутньої професії. Основними ж завданнями практики вбачаємо подальше поглиблення, закріплення теоретичних знань для всебічного застосування у процесі практичної, наукової, дослідницької та педагогічної діяльності у закладах освіти різних форм власності та установах (організаціях), де необхідні відповідні фахівці; актуалізацію опорних знань магістрантів зі спеціальних дисциплін, їхню систематизацію, інтеграцію і системне ж застосування, а також – умінь та навичок, отриманих у термін вивчення спецдисциплін; здійснення експериментальної частини магістерського проекту; формування готовності магістрів до інноваційної управлінської діяльності у педагогічній сфері як «нематеріального виробництва»; озброєння майбутніх фахівців уміньми системно-структурного аналізу практичної діяльності; формування досконалого індивідуального професійного стилю роботи майбутніх керівників проектів управління педагогічними організаціями; стимуляцію інноваційної діяльності із застосуванням щонайновіших здобутків менеджменту педагогічних проектів; розвиток професійної креативності, прагнень до самовдосконалення майбутнього керівника матеріальних і нематеріальних проектів у закладах освіти (Пивовар, Бабенко, 2022).

Написання магістерської кваліфікаційної праці – своєрідний інтеграл усіх перерахованих векторів роботи, що має виконати випускник магістратури. Яскравий тому приклад – робота нашої магістрантки І. С. Вовчанської.

У процесі проходження виробничої управлінсько-дослідницької практики (2020 – 2021 рр.) вона задля здобуття освітнього ступеня Магістр виконала цікаве власне експериментальне дослідження за темою «Педагогічні основи діяльності з управління персоналом освітнього закладу (на прикладі комунального закладу «Середня загальноосвітня школа I – III ступенів № 9 Кам'янської міської ради Дніпропетровської обл.)» (Вовчанська, 2021, с. 38-61), на основі якого створила кваліфікаційну роботу за темою «Педагогічні аспекти управління людськими ресурсами» (Вовчанська, 2021).

Так, зокрема, авторка детально зупинилася на вивченні поточних та стратегічних завдань, які стоять перед даним освітнім закладом, попередньо констатувавши: «У традиційному менеджменті успіх визначається досягненням поточних цілей. У новітньому – не тільки: набагато важливіший успіх щодо кінцевої мети» (Вовчанська, 2021, с. 38), роблячи по тому слушний і для сьогоденного стану й педагогічного менеджменту висновок: стратегічні цілі, котрі ми ставимо перед собою на відповідній царині, значною мірою нині ще відстають від поточних.

До чого це може призвести – цілком можливо побачити, збудувавши у своїй уяві логічний ланцюжок і «додумати думку», як це зробила наша вище згадана магістерка у своїй науковій роботі: «Без високопрофесійного керівництва людськими ресурсами жодна організація не може досягти своїх стратегічних цілей, вижити. Фінансові внески саме в людину окупаються найшвидше у порівнянні з іншими способами розміщення капіталу, а розвиток людських ресурсів дозволяє організації отримати конкурентну перевагу...» (Вовчанська, 2021, с. 34).

Й молода дослідниця те довела у цій своїй роботі, проаналізувавши саме під час виробничої управлінсько-дослідницької практики у реально існуючій загальноосвітній школі на Дніпропетровщині стан справ із досягненням завдань, що стоять перед сучасним педагогічним колективом звичайної школи, котра намагається стати новою українською школою.

Отже, як виплило із цього практичного дослідження, «Комунальний заклад «Середня загальноосвітня I – III ст. школа № 9 Кам'янської міської ради Дніпропетровської області» (новий тип ЗЗСО: лицей з початковою школою та гімназією) постійно ставить перед собою певні цілі й завдання та реалізує їх того а чи іншого ступеню успішності. У попередньому (щодо дослідження І. С. Вовчанської) навчальному році педагогічний колектив мав такі завдання, більшість із яких достатньо традиційні.

Це й ті, що пов'язані з успішною адаптацією учнів початкової школи до навчання в умовах середньої: проведено поточні перевірки (відбулися контрольні роботи у п'ятих класах, проаналізовані підсумки навчання п'ятикласників за рік, психологи провели своє професійне дослідження стану учнів тощо). Результати такого контролю показали: адаптація випускників початкової школи пройшла досить успішно.

Щорічно перед школою стоять і завдання, пов'язані зі складанням іспитів у 9-х та 11-х класах. Вони відбулися успішно, учні загалом показали високий рівень підготовленості з усіх предметів.

Ще одне традиційне завдання школи пов'язане з організацією дозвілля дітей, залученням їх до цікавої їм, а значить – розвиваючої, креативної, соціумно

значущої діяльності. Аналіз результатів і тут показав, що відсоток залучення школярів до позаурочної тематичної зайнятості достатньо високий, переважна більшість із них регулярно відвідує спортивні секції, бере участь у роботі найрізноманітніших творчих колективів. Як результат – у школі немає дітей, підлітків, які би скоїли правопорушення.

Ці конкретні приклади, пов'язані з досягненням певних поточних цілей, свідчать про загальну успішність роботи шкільного колективу, його керівника. Але... «Такою є позиція цілком традиційного менеджменту: поточні завдання успішно вирішені – значить, діяльність у цілому успішна», – зауважує І. С. Вовчанська, підсумовуючи цю, констатує, частину своєї дослідницької магістрантської роботи (Вовчанська, 2021, с. 38-39).

Не зупиняючись на тій, начебто повній успішності педагогічної організації, авторка зазначає: «За проєктного ж менеджменту оцінка результатів відбувається інакше: тут уже успіх визначається досягненням заявленої кінцевої мети. Як відомо, окремі етапи реалізації проєкту можуть пройти цілком успішно, але кінцевий... Наприклад, у ситуації із реалізацією проєкту щодо інформатизації нашої школи перший етап, пов'язаний із устаткуванням та оснащенням навчального закладу сучасною технікою, реалізований успішно і у визначені терміни. Засоби знайдені й освоєні, ремонтно-технічні роботи проведені, техніка придбана і встановлена, інтернет підключений. Але чи є успіх на цьому етапі своєю «заставою» успішності проєкту в цілому? Нині відомо: менеджмент, як і усіяку діяльність, треба планувати. І проєктний менеджмент – то є новітня технологія менеджменту, яка ще, на превеликий жаль, не набула достатнього поширення в Україні, а надто – в освіті, а тим більш – у середніх загальноосвітніх школах. Та нагальна потреба у тому, безперечно, є, і виникла вона вже досить давно. Приміром: у реалі є достатньо багатьох прикладів, коли кошти вкладені, техніка є, але вона порохиться по кабінетах, морально застаріваючи, а вчителі, як і раніше, працюють біля дошки з крейдою та мокрою ганчіркою, завучі ж передають одне одному інформацію на паперових носіях, над якими трудяться класні керівники та вчителі. Все це означає: по успішно реалізованому першому етапові проєкту він все ж таки став пробуковувати: ідеї не знайшли повної та енергійно наступальної підтримки в адміністрації, педагоги не пройшли необхідного теоретичного й практичного навчання, до практики школи взагалі не впроваджене навчання технологіям управління за допомогою цифрових новинок тощо» (Вовчанська, 2021, с. 39-40).

Аналізуючи цей та інші факти, авторка дослідження робить невтішний висновок на предмет того, що методи й стилі менеджменту школи – як педагогічної організації – далеко не відповідають сучасності. У чому ж справа? Аби надати справді науково обґрунтовану відповідь на це запитання, І. С. Вовчанська у ході виробничо-дослідницької практики провела й друге спеціальне дослідження (методами анкетування та спостереження) стосовно наукового визначення стилю управління школи.

Виявилось наступне. Стиль управлінської політики менеджера, тобто керівника (директора) школи – явно ліберальний: означає надання ним максимально можливої волі діям своїх заступників, педагогам, іншим співробітникам, членам колегіальних органів управління цим освітнім закладом, методичних, творчих об'єднань тощо.

Зазвичай, у такому стилі – свої позитивні можливості так званого «м'якого» управління (малопомітного підлеглим та зовнішнім спостерігачам), акцент – не на

статусних, тобто офіційних відносинах та стосунках, а – на неформальних і лідерських; тут у пошані не звичне багатьом авторитарне адміністрування, а соціально-психологічне, до того ж – з економічними методами управління із застосуванням усе зростаючої ролі морально-етичних регуляторів. Зовнішній контроль педагогічного процесу при тому (та його основних елементів: уроку, позакласних занять) замінюються сумлінним самоконтролем педагогів, які діють на засадах повної до них довіри адміністрації школи, а також цілковитої самостійності, особистої відповідальності. Та при цьому всьому існує і «зворотній бік медалі»: недоліки в управлінні школою. Наприклад, мають місце негаразди із проектом її новітньої інформатизації.

А пояснюються це тим, що менеджер узяв на озброєння саме ліберальний стиль управління: своєю недостатньою вимогливістю, безконтрольністю підлеглих звів, за суттю, нанівець усю інформатизацію організації, не задумуючись навіть над тим, що багато в чому співпадаючий з демократичним стилем керівництва його ліберальний стиль надав зайво-велику свободу підлеглим, а далеко не всі здатні нею скористатися оптимально для виконання завдань, що стоять перед педагогічною організацією задля досягнення нею своєї головної мети.

Щонайбільшої ефективності такий стиль має лише в організаціях зі вже міцно сформованими й високорозвиненими, морально здоровими, надзвичайно креативно працюючими колективами. Причому, неодмінно в умовах керівництва усіма креативними групами закладу, «шкільними кафедрами», у стосунках менеджера з найбільш досвідченими, кваліфікованими і такими, що надзвичайно відповідально ставляться до своїх обов'язків, колегами-дослідниками: розробниками унікальних авторських програм, новітніх інноваційних технологій тощо.

У даній школі того не вийшло, як не вийшло і перетворення цього колективу на єдину, вдало згуртовану команду, а відтак – не вийшло і з успішним завершенням проекту інформатизації. А не дозволили усе це зробити вже не просто старі, а заскоружлі стереотипи «менеджера».

Тобто: за традиційною системою управління, до того ж ліберальною, звичайно, ситуація достатньо стабільна, набір «змінних» у ній у цілому дуже обмежений: кожен – «сам по собі». У прикладі з даною школою це видно дуже добре: так, щорічно міняється навантаження педагогів, розклад, іноді – кількість класів в паралелях, й у зв'язку із цим – особлива завантаженість. Але види діяльності, основні процедури залишаються незмінними із року в рік. Є фіксований набір справ, заходів, звітності. Щорічно складається розклад, здаються іспити випускними класами, проводяться свята першого й останнього дзвінка, тут широко відзначають Новоріччя, День учителя тощо. Досить педантично завчасно організовуються педради, відбувається належна за формою атестація учителів, здаються необхідні папери, звіти за фіксованими формами й графіками. Й при цьому суть традиційного управління у деякому розумінні полягає в організації та виконанні стандартних процедур у жорстко встановлені «зверху» терміни.

На відміну від такого – традиційного – проектний менеджмент завжди здійснюється у – так би мовити – «умовах невизначеності», тобто виконує свою роботу за ринкової економіки та повної волі задля ініціативного й водночас самовідповідального підприємництва усіх видів та форм власності, у тому рахунку нині – й державного педагогічного підприємництва в Україні, яке також має відповідати усім вимогам нового соціального устрою.

І в цьому прикладі, як підкреслює у своєму дослідженні магістрантка І. С. Вовчанська, з упровадженням проекту новітньої інформатизації школи невизначеність існує практично з усіх гострих питань, починаючи від ресурсів та закінчуючи ставленням персоналу й батьків до незвичних їм інновацій, що уводяться у повсякденне життя школи загалом й кожного учня, а значить, і сім'ї, – зокрема.

У зв'язку з тим, що проєктний менеджмент – то завжди: гра на декілька кроків наперед, глибоке вивчення і ретельний аналіз нинішньої та майбутньої ситуацій, а у роботі це – постійна гнучкість, котра, окрім усього іншого, забезпечується, підстраховується не тільки вже набутими знаннями та навичками, а ще й інтуїцією. Отож, як підкреслила після проходження виробничої управлінсько-дослідницької практики наша магістрантка, проєктний менеджмент загалом – це добре відлагоджена система уніфікованих людських комунікацій на всіх рівнях; справа, що потребує найновіших знань та глибоко вивчених практик сьогодення.

Магістрантка І. С. Вовчанська відмітила у своєму кваліфікаційному дослідженні й ще одну властивість цієї системи: відповідальність керівника за утримання свого та колег статус-кво у традиційному менеджменті вона змінює на особисту відповідальність щонайвищого ґатунку, а саме – на здійснення перемін у менеджменті як управлінні проєктами; а повноваження керівника, що визначаються структурою управління, – на те явище новітнього менеджменту, коли чітка структура повноважень менеджера просто відсутня: встановлений набір завдань замінюється постійно оновлюваним.

Наша випускниця І. С. Вовчанська також зуміла провести відповідну діагностику готовності освітнього менеджера до роботи у складі команди, підкресливши, що те базується на ретельному аналізуванні рівня розвою когнітивної, мотиваційної, операційної та особистісної компоненти його готовності, адже існує науково доведений тісний взаємозв'язок між орієнтацією на стиль діяльності «команда», головні функціонально-рольові позиції у ній та психологічними характеристиками конкурентоздатності персоналу освітніх організацій, у тому рахунку й їхніх менеджерів.

Авторка визначилася й із рівнем розвитку компоненти психологічної готовності персоналу школи до роботи в управлінській команді, а це – і рівень знань таких понять як-от: «команда», «управлінська команда організації», «суттєві характеристики успішної управлінської команди освітньої організації». Задля того І. С. Вовчанська використала методи анкетування і контент-аналізу відповідей досліджуваних 35-ти педагогів школи. У підсумку виявилось: рівень розвитку когнітивної компоненти психологічної готовності до роботи в команді у педагогів явно недостатній: дуже мале число опитаних уповні володіє «правильними знаннями» відносно змісту основних сучасних понять менеджменту команд.

На основі виробничої управлінсько-дослідницької практики магістрантка І. С. Вовчанська створила авторську «Програму курсу підвищення кваліфікації педагогічних працівників «Управління проєктами», що може бути призначена для менеджерів проєктів у вітчизняних освітніх організаціях, а зокрема – конкретно – для ЗОШ I-III ст. № 9 Кам'янської міськради Дніпропетровської області (Вовчанська, 2021, с. 50-61).

За мету програми виставляється формування у слухачів знань, навичок застосування на практиці інструментів ефективного управління будь-яким освітнім проєктом (у тому рахунку й на міжнародному рівні, в умовах глобалізації), котрі забезпечуватимуть окупність коштів, які надаються освіті, науково-

дослідним розробкам тощо та на базі котрих можна би створювати новітні високотехнологічні розробки для шкіл. А ті розробки уповні здатні стати унікальним і – що надзвичайно важливо – конкурентоспроможним продуктом на ринку освітніх послуг.

Основними ж завданнями при тому послуговують такі: засвоїти знання із розробки та структурування проєктів, а також щодо їхньої організації із техніки здійснення; здобути навички розроблення та обґрунтування концепцій проєктів, оцінювання їхньої ефективності й ризиків; планування усіх етапів так званого «життєвого циклу» кожного проєкту; розробка кошторису виокремлених конкретних витрат (загалом – бюджету проєкту), підбору виконавців; організація управління матеріально-технічним забезпеченням проєкту; застосування інструментів системного управління якістю освітнього продукту й визначення напрямків його використання; виконати випускні роботи, яка включає в себе: а) виконання завдань з ділової гри; б) розробку певного проєкту.

Програма вивчення кожної теми – 72 академічні години, а саме: теоретична частина – 32, практична – 40. Розроблений також тематичний план з «Програми курсу підвищення кваліфікації педагогічних працівників «Управління проєктами» та моніторинг-контроль освітніх проєктів.

Один із висновків цього дослідження, виконаного на основі виробничої управлінсько-дослідницької практики, стверджує, що робота не вичерпує повністю заявленої теми, і подальше її розроблення (як теоретичне, так і практичне), авторці вбачається у поглибленні авторських програм щодо командної роботи педагогічних колективів в українських школах, а точніше – загалом у новій українській школі.

Висновки. Отже, як бачимо з усього вище наведеного, виробнича управлінсько-дослідницька практика магістранта у загальній структурі магістерської підготовки (як її особливий складник) посідає надзвичайно важливе місце, а точніше – відіграє роль критично значимої компоненти освітньо-професійної програми для упевненого здобуття такого високого кваліфікаційного рівня, бо націлена на здобуття студентами через залучення їх до виконання навчальної, методичної, виховної, організаційної роботи у певному структурному підрозділі (на випусковій кафедрі) усіх можливих професійних навичок, умінь управлінця навчального закладу, стає початком-стартом довгого й успішного професійного життя людини-менеджера.

Список використаних джерел

- Бірта, Г. О., Бургу Ю. Г. (2014). *Методологія і організація наукових досліджень*: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури.
- Вовчанська, І. С. (2021). *Педагогічні аспекти управління людськими ресурсами: кваліфікаційна робота на здобуття освітнього звання «Магістр»*. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка.
- Дороніна, М. С. (Уклад.). (2005). *Технологія наукових досліджень (схеми та приклади)*: навч. посіб. Харків: ВД ІНЖЕК.
- Пивовар, Н. М. (2020). *Наскрізна програма практик*. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка.
- Пивовар, Н. М., Бабенко, І. В. (2022). *Методичні рекомендації з виробничої управлінсько-дослідницької практики підготовки здобувачів освітнього ступеня «магістр»*: галузь знань 07 Управління та адміністрування Спеціальність 073 Менеджмент, Освітня програма «Менеджмент (Управління навчальним закладом)». Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка.
- Цехмістров, Г. С. (2003). *Основи наукових досліджень*: навч. посіб. Київ: ВД «Слово».
- Шейко, В. М., Кушнарєнко, Н. М. (2002). *Організація та методика науково-дослідницької діяльності*. Київ: Знання-Прес.

Юринець, В. Є. (2011). *Методологія наукових досліджень*: навч. посіб. Львів: ЛНУ ім. І. Франка.

References

- Birta, H. O., & Burhu Yu. H. (2014). *Metodolohiia i orhanizatsiia naukovykh doslidzhen [Methodology and organization of scientific research]*: navch. posib. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury [in Ukrainian].
- Doronina, M. S. (Comp.). (2005). *Tekhnolohiia naukovykh doslidzhen (skhemy ta pryklady) [Technology of scientific research (schemes and examples)]*: navch. posib. Kharkiv: VD INZhEK [in Ukrainian].
- Pyvovar, N. M. (2020). *Naskrizna prohrama praktyk [End-to-end internship program]*. Poltava: PNPU imeni V. H. Korolenka [in Ukrainian].
- Pyvovar, N. M., & Babenko, I. V. (2022). *Metodychni rekomendatsii z vyrobnychoi upravlinsko-doslidnytskoi praktyky pidhotovky здobuvachiv osvitnoho stupenia «mahistr» [Methodological recommendations for the production management and research practice of training of the holders of the educational degree "master's"]*: haluz znan 07 Upravlinnia ta administruvannia Spetsialnist 073 Menedzhment, Osvitnia prohrama «Menedzhment (Upravlinnia navchalnym zakladom)». Poltava: PNPU imeni V. H. Korolenka [in Ukrainian].
- Tsekhmistrov, H. S. (2003). *Osnovy naukovykh doslidzhen [Basics of the scientific research]*: navch. posib. Kyiv: VD «Slovo» [in Ukrainian].
- Sheiko, V. M., & Kushnarenko, N. M. (2002). *Orhanizatsiia ta metodyka naukovo-doslidnytskoi diialnosti [Organization and methodology of scientific research activity]*. Kyiv: Znannia-Pres [in Ukrainian].
- Vovchanska, I. S. (2021). *Pedahohichni aspekty upravlinnia liudskymy resursamy [Pedagogical aspects of human resources management]*: kvalifikatsiina robota na zdobuttia osvitnoho zvanntia «Mahistr». Poltava: PNPU imeni V. H. Korolenka [in Ukrainian].
- Yurynets, V. Ye. (2011). *Metodolohiia naukovykh doslidzhen [Methodology of scientific research]*: navch. posib. Lviv: LNU im. I. Franka [in Ukrainian].

PIVOVAR N., BABENKO I.

Poltava V. G. Korolenko National Pedagogical University, Ukraine

PEDAGOGICAL PRINCIPLES IN THE ORGANIZATION OF EDUCATIONAL AND RESEARCH PRACTICES IN THE SPECIALTY 073 MANAGEMENT

The article examines issues related to the organization and content of industrial management-research practice, training of master's degree holders in Field of Knowledge 07 Management and Administration Specialty 073 Management of the Educational Program "Management (Educational Institution Management)".

The proposed material is an experimental study on the topic "Pedagogical foundations of personnel management in an educational institution (on the example of the communal institution "Secondary comprehensive school of the I-III degrees No. 9 of the Kamian city council of the Dnipropetrovsk region)", which was written by the master's student Vovchanska I. WITH. qualification work on the topic "Pedagogical aspects of human resources management".

Key words: *industrial management and research practice, personnel management of an educational institution, traditional and project management*

Стаття надійшла до редакції 20.10.2022 р.