

УДК 378.017:005.322]:[377-057.4:664]:378.147.091.33-027.22](045)

DOI: 10.31499/2706-6258.1(15).2026.359712

ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ ГАЛУЗИ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕСІ ПРАКТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

Наталія Дубова, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри професійної освіти та технологій за профілями, Уманський національний університет.

ORCID: 0000-0001-6613-1044

E-mail: n.v.dubova@udpu.edu.ua

Ірина Філімонова, доктор філософії, доцент кафедри професійної освіти та технологій за профілями, Уманський національний університет.

ORCID: 0000-0001-6833-6748

E-mail: irunafilimonova@gmail.com

У статті акцентовано увагу на необхідності підготовки конкурентоспроможного педагога професійного навчання, здатного поєднувати педагогічну діяльність із організаційно-управлінськими функціями у виробничо-освітньому середовищі.

Теоретично обґрунтовано та визначено зміст, форми й методи формування управлінських якостей у процесі практичної підготовки, серед яких провідними є практико-орієнтовані форми організації навчання, кейс-метод, моделювання професійних ситуацій та рефлексивні технології.

Доведено, що інтеграція педагогічного та виробничо-технологічного аспектів управління сприяє розвитку здатності до прийняття обґрунтованих рішень, відповідальності та ефективної управлінської взаємодії учасників освітнього процесу.

Ключові слова: управлінські якості; професійна освіта; харчові технології; практична підготовка; компетентнісний підхід; діяльнісний підхід; системний підхід; кейс-метод.

DEVELOPING MANAGEMENT SKILLS IN FUTURE PROFESSIONALS OF VOCATIONAL EDUCATION IN THE FIELD OF FOOD TECHNOLOGY THROUGH PRACTICAL TRAINING

Nataliia Dubova, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Vocational Education and Technologies on the Profiles, Uman National University.

ORCID: 0000-0001-6613-1044

E-mail: n.v.dubova@udpu.edu.ua

Iryna Filimonova, PhD, Associate Professor of the Department of Vocational Education and Technologies on the Profiles, Uman National University.

ORCID: 0000-0001-6833-6748

E-mail: irunafilimonova@gmail.com

The article addresses the issue of developing managerial qualities in future specialists of vocational education in the field of food technologies during practical training. The relevance of the study is determined by the need to prepare competitive vocational education teachers capable of combining pedagogical activity with organizational and managerial functions in both educational and production environments. Managerial qualities are considered as an integrative personal and professional

construct that includes organizational, leadership, communicative, analytical, and reflective components and ensures readiness for organizational and pedagogical activity.

Practical training, which creates conditions for the inclusion of higher education students in real or near-real professional situations, has a special potential in the formation of managerial qualities.

The article substantiates the content, forms, and methods of developing managerial qualities in the process of practical training. Practice-oriented learning formats, case-based learning, project-based managerial immersion, and reflective technologies are identified as effective tools for fostering decision-making ability, responsibility, leadership, and managerial interaction skills. It is emphasized that the specific nature of professional training for vocational education specialists in food technologies requires the integration of pedagogical and production-technological aspects of management.

The study concludes that the development of managerial qualities is a systematic and purposeful process that requires pedagogical support and the integration of managerial functions into the structure of practical training.

***Keywords:** managerial qualities; vocational education; food technologies; practical training; competency-based approach; activity-based approach; systemic approach; case method.*

Специфіка підготовки фахівців професійної освіти галузі харчових технологій полягає в інтеграції педагогічних і технологічних компетентностей. Майбутній педагог повинен уміти організувати виробничий процес у навчальній майстерні чи лабораторії, забезпечити дотримання санітарно-гігієнічних вимог, координувати діяльність учнів під час виконання практичних робіт, здійснювати контроль якості продукції та оцінювання результатів навчання. Така багатовекторність професійної діяльності об'єктивно потребує сформованих управлінських якостей як складника професійної компетентності.

Ми погоджуємось з думкою науковців Л. Ребухи, Г. Зварич, що «майбутня педагогічна діяльність передбачає наявність у педагога аналітично-проектних, організаційних та інших видів управлінських умінь. Вирішення зазначеної проблеми сьогодні потребує сучасної системи освіти у підготовці освітян, здатних планувати та організовувати не лише власну професійну діяльність, але і належним чином навчально-пізнавальну діяльність здобувачів освіти, ефективно керівництво учнями відповідно до цілей, принципів, змісту, технологій, що в сукупності становить сутність управлінської компетенції педагога» [4].

З позицій компетентнісного підходу управлінські якості доцільно розглядати як результат цілеспрямованого формування відповідних умінь і особистісних характеристик у процесі професійної підготовки, зокрема, розвиток здатності приймати рішення в умовах невизначеності, нести відповідальність за результати діяльності, ефективно комунікувати та здійснювати рефлексивний аналіз власних дій. Тому особливої актуальності набуває проблема формування управлінських якостей майбутніх фахівців професійної освіти галузі харчових технологій, оскільки їхня професійна діяльність поєднує педагогічну, організаційну та виробничо-технологічну складові.

Проблема формування управлінських якостей у майбутніх фахівців професійної освіти зумовила появу низки наукових досліджень, у яких розглядаються різні аспекти цього процесу. Проблему формування управлінської компетентності у професійній підготовці майбутніх фахівців досліджували Н. Дудник, О. Калінська, О. Керекеша-Попова, С. Кушнірук, Л. Макодезь, О. Олексієнко, Н. Перевознюк, Л. Ребуха, В. Тернопільська, О. Шапран, О. Шестопалюк та інші. Значна частина досліджень акцентує увагу на теоретичних і методичних аспектах управління якістю освіти: В. Григораш, М. Кадемія, О. Коберник, О. Кузьменко та інші.

Водночас залишається недостатньо висвітленою проблема формування управлінських якостей саме у майбутніх фахівців професійної освіти галузі харчових технологій, де зміст підготовки передбачає синтез педагогічних, технологічних та

управлінських компонентів діяльності. Особливо дефіцитними є емпіричні дослідження щодо інтеграції управлінських функцій у процес технологічної та педагогічної практики студентів професійної освіти.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та практичне висвітлення механізмів формування управлінських якостей майбутніх фахівців професійної освіти галузі харчових технологій у процесі практичної підготовки.

Як зауважують науковці Г. Красильникова, С. Красильников, І. Герніченко «професійна діяльність педагога професійного навчання цілком пов'язана з процесом управління, виконанням управлінських функцій, починаючи з планування навчальної діяльності, її організації, регулювання, мотивації учасників освітнього процесу і завершуючи моніторингом та контролем результатів діяльності» [2].

У наукових дослідженнях управлінські якості розглядаються як інтегративне особистісно-професійне утворення, що забезпечує здатність суб'єкта до організації спільної діяльності, прийняття обґрунтованих рішень, координації дій колективу та досягнення поставлених цілей. У структурі управлінських якостей зазвичай виокремлюють організаторські, комунікативні, лідерські, аналітичні, прогностичні та рефлексивні компоненти. Їх сформованість визначає готовність майбутнього педагога до управління освітнім процесом, навчально-виробничою діяльністю здобувачів освіти та взаємодії з професійним середовищем [1, 5].

Особливістю підготовки майбутніх педагогів професійної освіти харчового профілю є необхідність інтеграції педагогічного та виробничо-технологічного змісту. Управлінська діяльність у цій сфері передбачає одночасне керівництво освітнім процесом і організацію технологічних операцій, що зумовлює потребу в розвитку аналітичного мислення, відповідальності, здатності до прогнозування та контролю.

В процесі такої підготовки відбувається апробація теоретичних знань, розвиток навичок планування діяльності, розподілу обов'язків, контролю виконання завдань, аналізу виробничих ризиків. Залучення здобувачів вищої освіти до виконання функцій керівника мікрогрупи, організатора виробничого процесу чи координатора навчального проєкту сприяє поступовому становленню їхньої управлінської компетентності.

Саме тому формування управлінських якостей майбутніх фахівців професійної освіти галузі харчових технологій потребує системного визначення змістового наповнення, організаційних форм та доцільних методів навчання. Такий підхід забезпечує цілісність педагогічного впливу й відповідає вимогам компетентнісної парадигми професійної підготовки.

На думку науковиці В. Тернопільської «успішна освітня діяльність у закладі вищої освіти буде ефективною за умови, якщо вона забезпечується потрібним змістом та не управляється і не контролюється викладачем, а сам процес формування управлінської компетентності здобувачів у закладах вищої освіти передбачає вирішення проблемних ситуацій, оскільки вирішення пізнавальних проблем відбувається шляхом розвитку здібностей рефлексувати (усвідомлювати), самовизначатись (приймати рішення), досягати цілей» [5].

Зміст формування управлінських якостей доцільно розглядати як інтегровану складову професійної підготовки, що поєднує управлінські знання, практичні уміння, досвід організаційної діяльності та відповідні особистісні якості. До змістових компонентів слід віднести: знання основ освітнього та виробничого менеджменту; розуміння принципів організації навчально-виробничого процесу; володіння алгоритмами прийняття управлінських рішень; знання норм охорони праці, санітарно-гігієнічних вимог, стандартів якості продукції; усвідомлення психологічних аспектів керівництва колективом

Реалізація змістового компоненту передбачається нами через міждисциплінарні зв'язки фахових дисциплін «Технологія виробництва кулінарної продукції», «Технологічне обладнання харчової галузі», «Облік, калькуляція та звітність на підприємствах харчової промисловості», «Санітарія та гігієна закладів ресторанного господарства», «Процеси та апарати харчових виробництв» із психолого-педагогічними дисциплінами та практичною підготовкою.

Вибір форм організації навчання має забезпечувати активну позицію здобувача вищої освіти та створювати умови для набуття досвіду управлінської діяльності. Найбільш доцільними формами є: практичні та лабораторні заняття з елементами управлінського моделювання; педагогічна та технологічна практики; тренінгові заняття з розвитку лідерства й комунікації; організація студентських мікроколективів із визначенням управлінських ролей; участь у професійних конкурсах, майстер-класах, виробничих проєктах.

Методи навчання мають спрямовуватися на розвиток активності, самостійності, здатності до аналізу й прийняття рішень. У цьому контексті ефективними є: кейс-метод, що передбачає аналіз виробничих або педагогічних ситуацій; метод проєктів, який формує навички планування, організації та контролю діяльності; ділові та рольові ігри, спрямовані на відпрацювання управлінських функцій; проблемне навчання, що стимулює пошук альтернативних рішень; метод ротації ролей, який забезпечує набуття досвіду керівництва; рефлексивні методи (самоаналіз, портфоліо, групове обговорення результатів діяльності). Поєднання зазначених методів сприяє переходу від репродуктивного рівня засвоєння знань до формування стійких управлінських умінь і якостей.

Системне поєднання управлінського змісту підготовки, практико-орієнтованих форм організації навчання та активних методів забезпечує розвиток організаторських, лідерських, аналітичних і рефлексивних якостей, необхідних для ефективної професійної діяльності.

Особливої значущості набуває практична підготовка, яка створює реальні умови для виконання управлінських функцій. Саме в процесі організації роботи бригади, координації виробничого процесу чи проведення навчального заняття здобувач вищої освіти набуває досвід управлінської взаємодії.

Одним із ключових механізмів спрямованих на цілеспрямоване формування управлінських якостей майбутніх фахівців професійної освіти галузі харчових технологій є впровадження управлінських функцій у процес виконання лабораторно-практичних робіт з фахових дисциплін.

Сутність механізму полягає в наданні здобувачам вищої освіти ролей керівника виробничої мікрогрупи з визначенням конкретних управлінських функцій: планування технологічного процесу; розподіл обов'язків між членами бригади; контроль дотримання рецептури й технологічних режимів; оцінювання санітарних і економічних ризиків та їх попередження, аналіз причин виробничих помилок; підсумкове оцінювання результатів діяльності групи. Такий підхід дозволяє формувати відповідальність, організаторські здібності та навички оперативного прийняття рішень у реальному навчально-виробничому середовищі.

На практичних заняттях доцільним є використання кейс-методу з виробничо-управлінським змістом, алгоритм роботи якого передбачає аналіз ситуації та визначення проблеми, виявлення причин і можливих ризиків, розроблення альтернативних управлінських рішень.

До прикладу, під час вивчення дисциплін «Облік, калькуляція та звітність на підприємствах харчової промисловості» та «Санітарія та гігієна закладів ресторанного господарства», зміст яких безпосередньо пов'язаний із прийняттям управлінських

рішень, на практичному занятті здобувачам вищої освіти пропонується комплексна виробнича ситуація: підприємство ресторанного господарства стикається з підвищенням собівартості продукції, перевищенням норм витрат сировини, невідповідностями в обліковій документації та виявленими санітарними порушеннями під час перевірки. У межах виконання завдання необхідно здійснити аналіз калькуляційних карток і товарних звітів; визначити причини фінансових втрат; оцінити санітарні ризики; розробити комплекс управлінських рішень; запропонувати систему внутрішнього контролю (з елементами НАССР). Здобувачі вищої освіти усвідомлюють, що економічна ефективність підприємства безпосередньо залежить від дотримання санітарних норм, а порушення стандартів безпечності призводить до фінансових і репутаційних втрат. Отже, інтеграція фінансового аналізу та санітарного контролю сприяє формуванню системного управлінського мислення.

Варто зазначити, що у такий спосіб здобувачі вищої освіти не відтворюють знання, а здійснюють управлінську діяльність у змодельованих умовах, а системний підхід забезпечує перехід від фрагментарного засвоєння окремих дисциплін до цілісного розуміння управління підприємством як складною динамічною системою. У процесі виконання інтегрованих завдань у здобувачів вищої освіти формуються вміння аналізувати ситуацію, відповідальність за наслідки управлінських дій, розкриваються організаторські здібності, лідерські якості, організація систематичної рефлексії.

Особливої ефективності набуває залучення здобувачів вищої освіти до розв'язання комплексних виробничих задач у межах лабораторно-практичних занять з фахових дисциплін «Технологічне обладнання харчової галузі», «Процеси та апарати харчових виробництв». Використовуючи метод моделювання виробничо-управлінської ситуації з ротацією управлінських ролей, здобувачам вищої освіти пропонується кейс: у навчальній лабораторії необхідно організувати роботу теплової лінії (пароконвектомат, плита, жарова шафа) для приготування декількох страв одночасно, але частина обладнання має обмежену потужність, один із приладів тимчасово несправний. Необхідно забезпечити раціональне завантаження обладнання, дотримання техніки безпеки та мінімізацію енерговитрат. Група поділяється на мікрокоманди по 4–5 осіб, у кожній команді визначаються ролі: керівник виробничої дільниці; відповідальний за технічний стан обладнання; відповідальний за дотримання санітарних вимог; оператор теплового обладнання; контролер якості процесу. Ролі на наступному занятті змінюються (ротація). Під час лабораторного заняття керівник групи розподіляє завдання між членами команди, здійснює контроль виконання завдань, проводить підсумковий аналіз ефективності організації роботи, а інші члени групи навчаються практичному аналізу технічних характеристик обладнання, визначенню послідовності технологічних операцій, прогнозуванню можливих ризиків (перевантаження мережі, порушення температурного режиму). Після виконання завдання проводиться колективне обговорення.

У межах цього методу формуються організаторські здібності, відповідальність за результат, здатність до прийняття оперативних рішень, аналітичне мислення, комунікативні вміння, навички контролю й самоконтролю. Такий метод дозволяє інтегрувати технічні знання з управлінськими вміннями, перевести навчання з рівня засвоєння характеристик обладнання на рівень організації виробничого процесу, сформуванню досвід управління навчально-виробничою діяльністю, що є важливим для майбутнього педагога професійної освіти.

Інтеграція управлінського компоненту в зміст практичної підготовки передбачає цілеспрямоване включення управлінських завдань у структуру педагогічної та технологічної практик. Саме під час практики управлінські якості формуються найінтенсивніше, адже здобувач вищої освіти уже не «моделює», а діє в реальному

середовищі. З цією метою доцільним є розроблення програм практики з визначенням управлінських функцій здобувачів вищої освіти, впровадження індивідуальних завдань управлінського характеру, а також використання карт спостереження й самооцінювання сформованості відповідних умінь.

Одним із дієвих механізмів реалізації зазначеного процесу є метод проектно-управлінського занурення, який передбачає делегування практиканту частини управлінських функцій із подальшим рефлексивним аналізом результатів діяльності. Метод ґрунтується на виконанні повного управлінського циклу: планування, організація, координація, контроль та оцінювання результатів.

У процесі проходження технологічної практики на підприємствах ресторанного господарства практиканту може бути доручено організацію роботи окремої виробничої ділянки (наприклад, гарячого або холодного цеху) протягом визначеного періоду. У межах цього завдання практикант здійснює планування виробничої діяльності на зміну, розподіл обов'язків між працівниками, контроль дотримання технологічних процесів, норм витрат сировини та санітарних вимог, аналіз результатів роботи та підготовку короткого управлінського звіту. Виконання зазначених функцій сприяє формуванню організаторських здібностей, відповідальності за результат діяльності, здатності до оперативного прийняття рішень, комунікативних та координаційних умінь.

У межах педагогічної практики метод проектно-управлінського занурення реалізується через організацію практикантом навчально-виробничого модуля. Практикант не лише проводить заняття, а й виконує управлінські функції, зокрема, визначає мету та структуру заняття, здійснює розподіл ролей і завдань між здобувачами освіти, організовує робочі місця та виробничий процес, контролює дотримання технології, норм безпечності та виробничої дисципліни, оцінює результати діяльності учнів, здійснює самоаналіз проведеного заняття. У такий спосіб формується здатність до управління навчально-виробничою діяльністю, лідерські якості, педагогічна відповідальність, уміння приймати рішення в освітньому середовищі та здійснювати управлінську взаємодію.

Формування управлінських якостей неможливе без усвідомлення здобувачами вищої освіти власних управлінських дій, їх ефективності та відповідності професійним вимогам, тобто необхідно забезпечення рефлексивного супроводу практичної підготовки. Важливим компонентом є рефлексивний аналіз, під час якого здобувач вищої освіти оцінює ефективність власних управлінських дій, визначає труднощі та напрями самовдосконалення. Важливим є проведення підсумкових обговорень результатів діяльності, застосування методів самоаналізу та самооцінювання. Після виконання завдання проводиться колективне обговорення: «Які управлінські рішення були ефективними?», «Які труднощі виникли?», «Що можна вдосконалити?».

Рефлексія сприяє осмисленню управлінського досвіду, забезпечує усвідомлення власних сильних і слабких сторін, корекції поведінкових стратегій та формуванню професійної самосвідомості майбутнього педагога.

Запропоновані практичні механізми реалізації формування управлінських якостей характеризуються системністю, інтегрованістю у фахову підготовку та орієнтацією на реальні професійні ситуації. Їх упровадження дозволяє перейти від засвоєння управлінських знань до формування досвіду управлінської діяльності, що є необхідною передумовою професійної готовності майбутніх фахівців професійної освіти галузі харчових технологій.

Науковці О. Олексієнко, А. Розказов вказують на те, що «опанування управлінською компетентністю майбутніми фахівцями надає можливостей майбутньому фахівцю у найближчій перспективі приймати адекватні рішення у відповідних ситуаціях, беручи на себе відповідальність за певну діяльність, та

застосовуючи ці знання, здійснювати адміністративно-управлінські функції, змінювати свої статусно-рольові характеристики у виконанні покладених функціональних обов'язків» [3].

Отже, формування управлінських якостей майбутніх фахівців професійної освіти галузі харчових технологій у процесі практичної підготовки забезпечується системним й поетапним їх формуванням під час вивчення фахових дисциплін, проходження педагогічних та технологічних практик. Їх інтеграція в освітній процес створює підґрунтя для підвищення рівня готовності здобувачів освіти до організаційно-педагогічної діяльності та ефективного управління навчально-виробничими процесами.

У статті здійснено теоретичне обґрунтування проблеми формування управлінських якостей майбутніх фахівців професійної освіти галузі харчових технологій у процесі практичної підготовки.

Обґрунтовано зміст, форми та методи формування управлінських якостей. Ефективними визначено практико-орієнтовані форми організації навчання, кейс-метод та рефлексивні технології, що забезпечують розвиток здатності до прийняття рішень, відповідальності та управлінської взаємодії. Обґрунтовано, що специфіка професійної підготовки майбутніх педагогів професійної освіти харчового профілю зумовлює необхідність поєднання педагогічного та виробничо-технологічного аспектів управління.

Доведено, що формування управлінських якостей майбутніх фахівців професійної освіти галузі харчових технологій є системним процесом, що потребує цілеспрямованого педагогічного забезпечення та інтеграції управлінських функцій у структуру практичної підготовки.

Перспективними напрямками подальших наукових розвідок є дослідження можливостей цифрових освітніх технологій у розвитку управлінських компетентностей, а також вивчення взаємозв'язку між рівнем сформованості управлінських якостей та професійною готовністю майбутніх педагогів до роботи в умовах сучасного освітнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Керекеша-Попова О. В. Особливості управлінської компетентності майбутніх інженерів-педагогів. *Молодь і ринок*. 2016. № 11–12. С. 159–163.
2. Красильникова Г., Красильников С., Герніченко І. Формування управлінської компетентності магістрів професійної освіти під час навчання в університеті. *Академічні візії*. 2023. Випуск 20. С. 114–121.
3. Олексієнко О., Розказов А. Розвиток управлінської компетентності здобувачів вищої освіти. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика*. 2021. № 1 (100). С. 125–137.
4. Ребуха Л., Зварич Г. Навчання у вищій школі: формування управлінської компетентності у майбутніх педагогів. *Гуманітарні студії: історія та педагогіка*. 2023. № 1. С. 114–124.
5. Тернопільська В. І. Формування управлінської компетентності майбутніх фахівців: теоретичний аспект. *Наукові записки кафедри педагогіки*. 2024. № 54. С. 60–65. <https://orcid.org/10.26565/2074-8167-2024-54-05>

REFERENCES

1. Kereksha-Popova O. V., 2016. Osoblyvosti upravlinskoï kompetentnosti maibutnix inzheneriv-pedahohiv [Features of the managerial competence of future engineering teachers]. *Molod i rynek*. Vol. 11–12. P. 159–163 [in Ukrainian].
2. Krasylnykova H., Krasylnykov S., Hernichenko I., 2023. Formuvannia upravlinskoï kompetentnosti mahistriv profesiinoï osvity pid chas navchannia v universyteti [Formation of managerial competence of masters of vocational education during their studies at the university]. *Akademichni vizii*. Vol. 20. P. 114–121 [in Ukrainian].

3. Oleksienko O., Rozskazov A., 2021. Rozvytok upravlinskoï kompetentnosti zdobuvachiv vyshchoi osvity [Development of managerial competence of higher education students]. *Dukhovnist osobystosti: metodolohiia, teoriia i praktyka*. Vol. 1 (100). P. 125–137 [in Ukrainian].
4. Rebukha L., Zvarych H., 2023. Navchannia u vyshchii shkoli: formuvannia upravlinskoï kompetentnosti u maibutnikh pedahohiv [Higher education: formation of managerial competence in future teachers]. *Humanitarni studii: istoriia ta pedahohika*. Vol. 1. P. 114–124 [in Ukrainian].
5. Ternopil'ska V. I., 2024. Formuvannia upravlinskoï kompetentnosti maibutnikh fakhivtsiv: teoretychnyi aspekt [Formation of managerial competence of future specialists: theoretical aspect]. *Naukovi zapysky kafedry pedahohiky*. 2024. Vol. 54. P. 60–65 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 04.03.2026 р.

Прийнята до друку 26.03.2026 р.

Опубліковано 02.04.2026 р.