

**Буга Оксана**

*асистент кафедри теорії і методики  
технологічної та професійної освіти  
Вінницький державний педагогічний  
університет імені Михайла Коцюбинського*

## **НАВЧАННЯ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ ТРУДОВОГО НАВЧАННЯ (ТЕХНОЛОГІЙ) ПЕДАГОГІЧНОМУ МЕНЕДЖМЕНТУ**

*У статті розглядається педагогічний менеджмент, оскільки саме він є складовою діяльності будь-якого працівника навчального закладу, у центрі якого керування з орієнтацією на конкретну людину.*

**Ключові слова:** *менеджмент, педагогічний менеджмент, самоменеджмент*

*В статье рассматривается педагогический менеджмент, поскольку только он является частью деятельности любого работника учебного заведения, в центре которого управление с ориентированием на конкретного человека.*

**Ключевые слова:** *менеджмент, педагогический менеджмент, самоменеджмент.*

*The article is devoted to the pedagogical management for it is the very essential part of the realm of any employer in an educational institution. And the influence of there of is directed upon a specific person.*

**Key words:** *management, pedagogical management.*

Реформування освітньої галузі, що відбувається в Україні, потребує оновлення змісту діяльності й модернізації управлінської практики сучасного педагога. Упровадження в управління навчально-виховним процесом провідних положень і принципів теорії соціального управління, технологій менеджменту набуло сьогодні широкого розповсюдження й призвело до появи науково-практичного напрямку – педагогічного менеджменту. Особливо

актуальним є цей перехід для такого специфічного об'єкта управління, як освітній заклад.

Доволі наближено й коротко менеджмент можна визначити як процес, завдяки якому група людей, які співробітничать, спрямовують свої дії до їхніх спільних цілей. Ні в якому разі не претендуючи на повноту та логічну вишуканість, це визначення, на нашу думку, розглядає головну, проте далеко не єдину відмінність менеджменту як прогресивної теорії та практики управління, як управління завтрашнього дня.

На сучасному етапі проводиться багато науково-педагогічних досліджень у сфері менеджменту освіти як в Україні, так і за кордоном. У дослідженнях закордонних авторів останніх років робляться спроби диференціації особливостей управлінської діяльності і розробки на цій основі спеціальних програм підготовки менеджерів різних галузей освіти. У сучасній науковій літературі, присвяченій менеджменту як феномену [1–5], виділяють дві головні характерні риси менеджменту: по-перше, це професійне управління, управління як професія; по-друге, людиноцентричний, особистісно орієнтований підхід до управління. Стосовно навчального закладу – це не управління навчально-виховним процесом або освітньою установою загалом, а управління педагогічним колективом. Більш того: не колективом взагалі, а педагогами, причому не як функціонерами, а як особистостями. Певна річ, менеджмент можна розглядати й за ставленням до навчально-виховного процесу й до освітньої освіти загалом, проте знову ж таки крізь педагогічний колектив, особистість педагога, його індивідуальні особливості, потреби, інтереси, мотиви вчителя в навчально-виховному процесі. Безпосереднім об'єктом менеджменту як управлінської діяльності є людина.

В інституті математики, фізики і технологічної освіти Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського готують фахівців за ступеневою системою бакалавр – спеціаліст – магістр за спеціальністю «учитель трудового навчання та основ підприємництва». Під час підготовки таких фахівців, а також тих, хто готується за спеціальністю «учитель математики та основ економіки» так би мовити за визначенням треба формувати в студентів якості менеджера. Тому до навчального плану цих спеціальностей включено курси економічного, фінансового та педагогічного менеджменту.

**Метою** даної статті є аналіз педагогічного менеджменту, оскільки саме педагогічний менеджмент є складовою діяльності будь-якого працівника навчального закладу: і директора, і завуча, і вчителя.

В роботі викладача все більш значне місце посідає педагогічний менеджмент, у центрі якого керування з орієнтацією на конкретну людину, керування з «людським обличчям». За трактовкою В.В. Шаркунової „педагогічний менеджмент – це специфічний вид управлінської діяльності, який передбачає інтегрування теоретичних положень і досвіду діяльності у таких галузях, як філософія, економіка, соціологія, право, психологія, педагогіка, соціальне управління, їх перенесення в управління освітніми установами з урахуванням їх особливостей, що забезпечує функціонування освітніх систем на сучасному рівні. Людина, яка володіє професійними знаннями і уміннями, необхідними для здійснення цієї діяльності, відповідними нормативними повноваженнями та психологічною спрямованістю, є менеджером освіти» [6] Проте, виникає питання чи можна управляти дорослою людиною? Ймовірно, мова тут може йти про соуправління, створення своєрідної атмосфери, що сприяє розкриттю творчих потенцій людини. Оптимальне керування допускає дбайливе ставлення до людини, тільки тоді вона є союзником.

Призначення вивчення курсу менеджменту в педагогічному ВНЗ має двохсторонній характер [4, с. 79]. З одного боку, – це показ зразків управлінської діяльності й надання можливості її аналізу; з іншого боку, – навчання студентів керуванню на всіх рівнях: від особистості до колективу. І тут особливо важливе навчання студентів самоменеджменту як основі професійного зростання фахівця. Викладач як менеджер виконує такі функції:

- 1) визначає мету;
- 2) мотивує тих, хто навчається, на досягнення поставленої мети;
- 3) планує роботу з досягнення мети;
- 4) організує й керує навчальною діяльністю студентів;
- 5) контролює й коригує спільні дії;
- 6) стимулює досягнення успіху.

Розгляньмо специфіку здійснення викладачем цих функцій у студентській аудиторії та почнемо з постановки мети. Звичайно, для кожного викладача важливо якомога більш точно визначити мету заняття й „довести» її до аудиторії. Однак ще більш необхідним є таке: слідом за цим мотивувати аудиторію на її досягнення, а ще більш значимо й продуктивно – підвести аудиторію до постановки особистісно значущої мети, що співпадає із цілями заняття. Це складний процес, елементи якого доцільно висвітлювати на практичних заняттях. Для цього зі студентами можна провести кілька занять, що навчають їх технології постановки цілей.

Студентам необхідно відчувати визначення цілей як прогнозованого результату, виявити вимоги до їхньої постановки й спробувати самостійно

сформулювати цілі на найближче заняття. Важливим елементом таких занять є критичне співставлення цілей, сформульованих викладачем, і цілей, особистісно значущих для студентів. Це можна робити як на матеріалі лекційних занять, так і під час аналізу уроків, які вони вивчали під час педагогічної практики. Кожне практичне заняття може включати поетапну постановку цілей, коли студент відповідно до досліджуваного модуля ставить мету, а потім аналізує її досягнення. Найбільш значущим в організації заняття є рефлексивний етап, що відбувається як на початку, так і наприкінці заняття, який передбачає аналіз студентами своїх дій з досягнення мети, визначення недоліків, прогнозування наступної роботи. Під час цього етапу студенти набувають уміння самоаналізу й самоконтролю.

Наприкінці кожного заняття студент аналізує свої дії за схемою (рис. 1).

Після постановки цілей можна приступати до мотивації студентів, для яких і сама мета може бути мотивуючою. Викладач на кожному занятті може показувати студентам значущість поставленої мети як для їхнього професійного, так і для особистісного зростання. Наприклад, у процесі вивчення теми «Лідерство й керівництво» викладач говорить про важливість формування лідерських якостей у розвитку особистості, визначає мету вдосконалення якостей керівника, що сприяють розвитку особистості.

Я прийшов на заняття:	похмурих; веселих; байдужих; зацікавлених; оптимістичних
На занятті був матеріал:	цікавий; корисний; непотрібний
Заняття мені допомогло:	одержати знання; розслабитися; звернутися до літератури;

	виявити свої найкращі якості; усунути особистісні обмеження
Я пішов із заняття:	похмурим; веселим; втомленим; натхненним
Від наступного заняття я чекаю	нових знань; особистісних вражень; спонукання до роботи над собою; нічого

***Рис. 1. Аналіз студентами своїх дій***

Далі на етапі планування викладач здійснює ранжування цінностей, підкреслюючи, що студентам доцільно планувати своє життя через організацію своєї діяльності на кожному занятті. Вміння планувати сприяють розвитку в студентів зібраності, цілеспрямованості, впевненості в своїх чинностях. Саме планування припускає визначення шляхів досягнення цілей.

При цьому не слід забувати, що одним із головних принципів виховання є виховання на прикладі. Тому, плануючи свою діяльність, викладач не повинен забувати про ідеї педагогіки співробітництва – створювати ситуації, що дозволяють включити студентів у спільну роботу. Планування передбачає різні часові проміжки: від курсу в цілому до кожного заняття. Тут також важливий оцінний етап, на якому проводиться спільний аналіз реалізації плану заняття й досягнутого результату.

Одним із елементів керівництва заняттям є прийняття рішень [3, с. 112]. Необхідно мати на увазі, що прийняті рішення мають бути мобільними й нестандартними, перспективними й конкретними. Сучасні рішення частіше приймаються колективно. Наприклад, на занятті склалася ситуація невідповідності студентів до обговорення теми. Викладач пропонує студентам використати підручник, написати реферативний огляд,

проаналізувати наявний досвід. Проте, попередньо він з'ясовує причину невідповідності і залучає студентів до обґрунтування доцільності обраного розв'язку.

Будь-яке практичне заняття найбільш ефективно за умов активного обговорення питань [1, с. 89], проведеного методом «мозкового штурму», ділової гри. Лекції, організовані в режимі діалогу, також дають найкращий результат. Керівництво навчальною діяльністю студентів на занятті передбачає використання викладачем особистісно орієнтованого навчання, коли всі включаються в активне спілкування. Така робота привчає студента мислити, аналізувати, відстоювати свою точку зору – саме це веде до формування якостей, необхідних у будь-якій діяльності, а особливо, в роботі з людьми.

Технологія розвивального навчання, що використовується в студентській аудиторії, спрямована на створення оптимальних умов для включення механізмів саморозвитку особистості. Складність й одночасно значущість розв'язання цього завдання полягає в тому, що студент педагогічного ВНЗ має зрозуміти й на самому собі «відчути» суть розвивального навчання, щоб у подальшій практиці використати його сильні сторони. Контрольно-оцінний етап заняття допомагає в розв'язанні наступних завдань:

- 1) визначення ефективності поставлених цілей;
- 2) перевірка логіки побудови плану;
- 3) виявлення недоліків;
- 4) надання своєчасної допомоги;
- 5) прогнозування розвитку.

Особливо необхідно під час контролю й оцінювання коригувати одержані результати. Тут цілком доречно питання: «Чому?». Глибоке дослідження причин тієї або іншої невдачі дає позитивний результат. Вважаємо, що найвищим досягненням контрольно-оцінного етапу буде збіг оцінок викладача й студентів. Така робота сприяє формуванню в студентів умінь самоконтролю як одного з найважливіших професійних умінь.

Етап стимулювання в педагогічному менеджменті може бути пов'язаним з контрольно-оцінним етапом або існувати самостійно. Стимулювання тісно пов'язане з вивченням особистісних особливостей студентів. Диференційоване застосування елементів «незначної палітри» стимулів має сприяти зміцненню співробітництва й розвитку успішності студентів – оцінка, залік «автоматом», надання можливості реалізації, самоствердження, розкриття перспектив. Це може здійснюватися в науковій і навчальній роботі, шефській допомозі,

написанні творчих робіт, участі в конкурсах.

Стимулюючим може стати і сам курс «Педагогічний менеджмент», що включає найбільш важливі для самореалізації знання й уміння. Так, мотиваційно-цільовий блок покликаний не тільки допомогти у визначенні цілей заняття, а й сформувати значущі особистісні якості. Індивідуально-стимулюючий блок, що сприяє саморозвитку особистості, допомагає не тільки формуванню якостей, а й самореалізації особистості. Управлінський блок сприяє розвитку особистісних і лідерських якостей. При цьому всі блоки курсу спрямовані на розвиток професійної позиції.

Необхідно наголосити, що розглянуті в педагогічному менеджменті питання базуються на глибокому педагогічному такті, на володінні викладачем перцептивно-емпатійними вміннями і комунікативною культурою. Специфіка педагогічного ВНЗ вимагає від викладача особливої відкритості, надання студентам права аналізувати свою діяльність. Викладач педагогічного ВНЗ перебуває постійно в пошуку, і в цьому йому допомагає самоосвіта. Викладач-менеджер є лідером не тільки на занятті, й у житті студента. При цьому не слід забувати, що студента не можна примусити бути цілеспрямованим, сумлінним і дисциплінованим. Він має зробити це сам, визначивши свій вибір. Проте завдання менеджера – підготувати його до цього, стимулювати його діяльність, надати допомогу в коригуванні недоліків. Так званий «ефект водоспаду» полягає в тому, що захопленість викладача, його творчий підхід «заражає» студентів, веде за собою.

Педагоги, які розробляють питання внутрішкільного менеджменту вичленували основні «болючі крапки», що вирішувалися в процесі менеджменту. В студентській аудиторії проблемне ядро менеджменту виглядає дещо інакше, що зумовлене специфікою навчання дорослих. Вирішуються ці проблеми з урахуванням іншого соціального статусу й дещо інших ціннісних орієнтацій студентів, що відрізняють їх навіть від немолодих учителів. На наш погляд, це такі проблеми:

**1. Непідготовленість більшості студентів до самоменеджменту.** Ця проблема частково вирішується в процесі вивчення всіх психолого-педагогічних дисциплін. Після діагностики й самодіагностики кожним студентом під керівництвом викладача складається програма саморозвитку, спрямована на зняття особистісних обмежень. На заняттях з курсу «Педагогічний менеджмент», скажімо, «Творча майстерня уроку», «Акмеологія освіти» і т.д., студенти вчать формулювати цілі, переробляти інформацію, планувати свою роботу, визначати й аналізувати результат.

**2. Недостатня активність студентів на заняттях.** Активізація студентів тісно пов'язана з їхньою мотивацією. Організація занять у формі ігор, включення рефлексивного етапу на кожному занятті сприяє активізації студентів. Проте варто мати на увазі, що активність студента залежить від наявної в нього бази знань. Тому від загальних міркувань, прагнення

поговорити «за життя» варто утриматися, тому що логіка заняття спонукає студентів до розумових операцій: аналізу, синтезу, узагальнення, порівняння. Особливе значення тут має аналіз власного досвіду, співвідношення його з теоретичними посиланнями.

**3. Недостатня згуртованість студентських груп.** Розв'язання цієї проблеми здійснюється за допомогою співробітництва на заняттях як студентів з викладачем, так і студентів між собою. Цьому може сприяти складання студентами «словесного портрету» один одного, визначення неповторності кожного.

**4. Різна ціннісна орієнтованість студентів.** Залучення студентів до професійного пошуку, розвиток їхньої творчої активності, показ значущості освіти для особистого й професійного життя буде сприяти розв'язанню цієї проблеми.

**5. Невміння студентів використовувати одержані знання.** Ця проблема частково вирішується за допомогою створення на заняттях ситуацій, що сприяють реалізації студентами одержаних знань. Крім того, з цією метою активно використовується педагогічна практика в установах освіти.

Розглядаючи взаємозв'язок розвитку теорії управління й педагогічного менеджменту, можна зробити висновок, що кожний педагог, здійснюючи управлінсько-педагогічні функції, домагаючись позитивного кінцевого результату розвитку своєї організації, практично виступає в ролі менеджера, хоча в теоретичному відношенні може бути мало обізнаним із питань наукового обґрунтування технології менеджменту.

У цьому контексті В.Г. Гамаюнов пише: „Управління наданням послуг розглядається сервісним менеджментом (менеджментом у невиробничій сфері, соціальним менеджментом). Учитель якраз і надає освітні послуги (як технолог) і керує (управляє) цією послугою («директор уроку»!). На правах власника знань (свого навчального предмета) він і повинен керувати процесами передачі, засвоєння знань. У свою чергу, учень на правах власника часточки, крихти знань (чув, бачив, читав...) також керує процесом обміну наявними в нього знаннями з учнями й вчителем, співуправляє процесом засвоєння знань і навчальним процесом» [2, с. 35].

Отже, методологічний хист педагога-менеджера характеризує його здатність керувати процесом навчання, вільно вибирати найбільш придатні для навчальної аудиторії методи управління для того, щоб досягти найкращого результату навчання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вербицкий А.А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход. – М. : Высшая школа, 1991. – 206 с.
2. Гамаюнов В.Г. Дидактичний менеджмент: навчальне управління. – Х.: Основа, 2004. – 78 с.



3. Емельянов Ю.Н. Обучение паритетному диалогу. – Л.: Издательство Ленинград. ун-та, 1991. – 108 с.
4. Кан-Калик В.А. Основы профессионально-педагогического общения. – Грозный, 1979. – 165 с.
5. Марков Г.Н. Справочник по конфликтологии, общению, менеджменту. – СПб. : Альфа, 2000. – 386 с.
6. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента. – М.: Контроллинг, 1991. – 348 с.
7. Шаркунова В.В. Соціальне управління та концепції педагогічного менеджменту в загальноосвітніх закладах. Дис. ... канд. пед. наук. – К., 1998. – 170 с.