

УДК 378.1:372.8

DOI: 10.32342/2522-4115-2021-1-21-35

**М.В. ШВАРДАК,**

*кандидат педагогічних наук, доцент,*

*доцент кафедри педагогіки дошкільної, початкової освіти*

*та освітнього менеджменту Мукачівського державного університету*

## **ЗМІСТ ТА СТРУКТУРА АВТОРСЬКОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ТЕХНОЛОГІЇ ПЕДАГОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ»**

З'ясовано, що технологізація на сьогодні є запорукою ефективного управління закладом освіти загалом та педагогічними працівниками зокрема. Вона зумовлює пошук тих управлінських інструментів, які можуть бути результативно використані в педагогічному процесі. Технологізація педагогічного менеджменту сприяє його раціоналізації, виключає ті дії керівника та фахівців, які є необов'язковими для досягнення очікуваного результату управлінської діяльності, формалізує реалізацію функцій управління. У статті розкрито специфіку вивчення авторської навчальної дисципліни «Технології педагогічного менеджменту», яка викладається здобувачам другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки» (спеціалізація «Управління закладами освіти») в Мукачівському державному університеті. Ця дисципліна спрямована на цілісне формування готовності майбутнього керівника до застосування технологій педагогічного менеджменту в умовах закладу загальної середньої освіти. Визначено обсяг дисципліни, предмет, мету, завдання, міждисциплінарні зв'язки; систему знань, умінь, загальних та фахових компетентностей. Також визначено систему професійно важливих компетенцій, на які орієнтована ця дисципліна: здатність до згуртування педагогічного колективу, перетворення його в команду односторонців; лідерства, несвідомо викликати почуття захоплення та поваги в педагогічних працівників, здобувачів освіти, їхніх батьків та ін.; моніторингу освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти; стратегічного планування розвитку закладу освіти; делегування повноважень; прийняття управлінських рішень, готовність нести за них належну відповідальність; налагодження сприятливої позитивної атмосфери в колективі; ефективних комунікацій з учасниками освітнього процесу закладу загальної середньої освіти; раціонального використання робочого часу; управління закладом засобами хмарних технологій; ефективного застосування інструментів маркетингових комунікацій тощо. Визначено очікувані результати навчання майбутніх керівників. Подано структуру навчальної дисципліни: змістові модулі та тематику. Також визначено основні методи навчання та контролю знань здобувачів. Окреслено специфіку вивчення теоретичного та практичного матеріалу навчальної дисципліни.

*Ключові слова: технології педагогічного менеджменту, навчальна дисципліна, майбутні керівники, заклад загальної середньої освіти.*

**П**остановка проблеми. Освітня установа, яка працює в динамічному пошуковому режимі, якісно відрізняється від тих, які функціонують традиційно. Це, у свою чергу, накладає певний відбиток на цілісну систему педагогічного менеджменту, яка потребує технологізації. Технологізація на сьогодні є запорукою ефективного управління закладом освіти загалом та педагогічними працівниками зокрема. Вона зумовлює пошук тих управлінських інструментів, які можуть бути результативно використані в педагогічному процесі. Технологізація педагогічного менеджменту сприяє його раціоналізації, виключає ті дії керівника та фахівців, які є необов'язковими для досягнення очікуваного результату управлінської діяльності, формалізує реалізацію функцій управління. Це, у свою чергу, переконує, що технології педагогічного менеджменту в умовах сучасного закладу загальної середньої освіти перебувають в особливому актуалітеті.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблема формування готовності майбутніх керівників освітніх закладів до управлінської діяльності була предметом дослідження таких українських учених, як: О. Вознюк, О. Вороненко, С. Воронова, О. Галус, Т. Дзюба, Б. Жебровський, С. Загородній, О. Лебідь, Л. Міськевич, О. Нежинська, С. Немченко, Л. Омельченко, В. Приходько, З. Рябова, К. Скрипка, О. Тополенко та ін. Що ж до проблеми формування готовності керівників до застосування технологій педагогічного менеджменту в умовах закладу загальної середньої освіти, то вона раніше не досліджувалася та потребує детального вивчення [6].

**Мета статті** полягає у визначенні змісту і структури авторської навчальної дисципліни «Технології педагогічного менеджменту».

**Виклад основного матеріалу.** Навчальна дисципліна «Технології педагогічного менеджменту» викладається здобувачам другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 011 «Освітні, педагогічні науки» (спеціалізація «Управління закладами освіти») за освітньо-професійною програмою «Освітні, педагогічні науки» в Мукачівському державному університеті [4]. Ця дисципліна спрямована на цілісне формування готовності майбутнього керівника до застосування технологій педагогічного менеджменту в умовах закладу загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО).

Трудомісткість навчальної дисципліни «Технології педагогічного менеджменту» – 120 годин (4 кредити ECTS). Співвідношення кількості годин аудиторних занять і самостійної роботи становить 40 год / 120 год – для денної форми навчання та 10 год / 120 год – для заочної форми навчання. 24 год – лекційних та 18 год – практичних занять. Відповідно на самостійну роботу для денної форми навчання відведено 50 год та 30 год – на підготовку до екзамену; для заочної – 110 год (самостійна робота та підготовка до екзамену).

У змісті курсу широко використовуються міждисциплінарні зв'язки: «Педагогіка», «Організація і управління закладом освіти», «Теорія та менеджмент освітніх організацій», «Психологія управління», «Педагогічна комунікація», «Моніторинг якості освіти».

Предметом навчальної дисципліни є вивчення теоретичних та практичних засад технологій педагогічного менеджменту.

Метою дисципліни є формування готовності майбутніх керівників ЗЗСО до застосування технологій педагогічного менеджменту.

Завдання дисципліни: з'ясувати сутність технологій педагогічного менеджменту; вивчити теоретичні засади найбільш поширених технологій педагогічного менеджменту; володіти навичками реалізації провідних технологій педагогічного менеджменту; критично оцінювати потенційні можливості технологій у реальних умовах закладу освіти.

У процесі вивчення дисципліни здобувачі мають знати:

- про сучасні тенденції педагогічного менеджменту;
- актуальність та необхідність застосування технологій педагогічного менеджменту в сучасному закладі освіти;
- теоретичні основи системи технологій педагогічного менеджменту (сутність, мету, завдання, інструментарій виучуваних технологій);
- особливості та алгоритми реалізації технологій педагогічного менеджменту.

Водночас майбутні керівники мають набути таких умінь:

- реалізувати провідні технології педагогічного менеджменту;
- критично оцінювати потенційні можливості технологій у реальних умовах закладу освіти;
- розв'язувати кейси в розрізі застосування відповідної технології педагогічного менеджменту;
- моделювати виучувану технологію педагогічного менеджменту на практиці;
- здійснювати оптимальний вибір ефективних технологій педагогічного менеджменту.

У результаті вивчення очікується формування в майбутніх керівників таких компетентностей: інтегральної, загальних та фахових.

Щодо загальних компетентностей, то в роботі із здобувачами формуються комунікативні здібності; критичне та креативне мислення; здатність вирішувати складні завдання, приймати оптимальні рішення, вміння вести перемовини, забезпечувати сприятливий психологічний клімат у педагогічному колективі; здатність до командної співпраці, лідерство, самостійність, здатність генерувати ідеї, ініціативність, гнучкість, адаптивність, емоційний інтелект (стресостійкість), інформаційно-цифрова грамотність тощо.

Центральною фаховою компетентністю на цьому курсі є управлінсько-технологічна, яку трактуємо як здатність до ефективної технологізації управлінської діяльності в закладі освіти. Вона визначається володінням технологіями педагогічного менеджменту, вмінням оптимізувати процес управління, зокрема здійснити оптимальний вибір технологій педагогічного менеджменту та ефективно їх застосовувати в управлінській діяльності в закладі освіти. Вибір технології педагогічного менеджменту – це вибір стратегії, пріоритетів, системи взаємодії, тактик управління та стилю співпраці керівника ЗЗСО з учасниками освітнього процесу.

У розрізі чотирьох кредитів майбутні управлінці вивчають особливості технологій педагогічного менеджменту, а на практичних заняттях реалізується поступова переорієнтація домінуючої освітньої парадигми з переважаючою трансляцією знань на створення умов для оволодіння комплексом компетенцій.

У межах управлінсько-технологічної компетентності виділяємо такі професійно важливі компетенції, як здатність: до згуртування педагогічного колективу, перетворення його в команду односторонців; лідерства, несвідомо викликати почуття захоплення та поваги в педагогічних працівників, здобувачів освіти, їхніх батьків та ін.; моніторингу освітньої діяльності ЗЗСО; стратегічного планування розвитку закладу освіти; делегування повноважень; прийняття управлінських рішень, готовність нести за них належну відповідальність; налагодження сприятливої позитивної атмосфери в колективі; ефективних комунікацій з учасниками освітнього процесу ЗЗСО; раціонального використання робочого часу; управління закладом засобами хмарних технологій; ефективного застосування інструментів маркетингових комунікацій тощо [6].

Очікується, що в результаті навчання майбутні керівники ЗЗСО набудуть компетентностей, які вможливають застосування технологій педагогічного менеджменту, що відповідає концепції інноваційного управління закладами освіти.

За результатами вивчення курсу проводиться екзамен як у традиційній формі (включає теоретичні та практичні питання), так у вигляді індивідуальних проєктів дослідницької роботи.

Навчальна дисципліна «Технології педагогічного менеджменту» включає в себе п'ять змістових модулів: «Теоретичні засади технологій педагогічного менеджменту», «Технології кадрового педагогічного менеджменту», «Технології організаційно-педагогічного менеджменту», «Технології інформаційно-педагогічного менеджменту», «Технології стратегічного менеджменту в освіті».

Матеріал подається відповідно до вимог європейської кредитно-трансферної накопичувальної системи організації освітнього процесу в ЗВО.

У процесі фахової підготовки майбутніх керівників закладів освіти в умовах магістратури означений підхід реалізується через відпрацювання здобувачами вищої освіти алгоритмів низки технологій ефективного педагогічного менеджменту. Дисципліна має таку тематичну структуру:

- Тема 1. Педагогічний менеджмент як наука та мистецтво.
- Тема 2. Технології педагогічного менеджменту.
- Тема 3. Технологія лідерства в освітній організації.
- Тема 4. Технологія тимбилдингу: трансформація педагогічного колективу в команду.
- Тема 5. Технологія антимобінгу в педагогічному колективі закладу загальної середньої освіти.
- Тема 6. Коучинг-технологія в закладі загальної середньої освіти [8].
- Тема 7. Фасилітація як інноваційна технологія управління.
- Тема 8. Технологія делегування повноважень.
- Тема 9. Технологія прийняття управлінських рішень.
- Тема 10. Технологія тайм-менеджменту в управлінській діяльності керівника закладу освіти.
- Тема 11. Технології ефективних комунікацій: надання та отримання зворотного зв'язку (фідбеку). Техніки для налагодження діалогу в команді.
- Тема 12. Хмарні технології управління роботою педагогічних працівників колективу закладу загальної середньої освіти.

Тема 13. Форсайт-технології в закладі загальної середньої освіти.

Тема 14. Технологія внутрішнього моніторингу якості освіти.

Тема 15. Технології маркетингового менеджменту.

Основними методами навчання здобувачів є:

I. Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:

1. За джерелом інформації:

Словесні: лекція (традиційна, проблемна, інтерактивна, лекція-візуалізація, лекція-прес-конференція), пояснення, розповідь, бесіда.

Наочні: спостереження, ілюстрація, демонстрація.

Практичні: розв'язування кейсів, проблемних ситуацій, ділові, рольові та імітаційні ігри, творчі завдання, проекти, тренінги тощо.

2. За логікою передавання і сприймання навчальної інформації: індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні.

3. За ступенем самостійності мислення: репродуктивні, продуктивні, творчі, пошукові, дослідницькі.

4. За ступенем керування навчальною діяльністю: під керівництвом викладача; самостійна робота студентів: з книгою, електронним навчальним середовищем Moodle, виконання індивідуальних навчальних проектів; моделювання ситуацій.

II. Методи стимулювання інтересу до навчання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності: навчальні дискусії; створення ситуації пізнавальної новизни; створення ситуацій зацікавленості, успіху [5].

Педагогічний контроль здійснюється з дотриманням вимог об'єктивності, індивідуального підходу, систематичності і системності, всебічності та професійної спрямованості. Методи контролю: усне опитування, експрес-опитування, контрольна робота, термінологічний диктант, офлайн- та онлайн-тестування, самостійні роботи, практичні роботи, екзамен.

Певна річ, що жодна окремо взята технологія педагогічного менеджменту не дає оптимального результату ефективності управління закладом освіти. Необхідно визначати такий їх комплекс (систему), який урахує ступінь фахової підготовки суб'єктів до його реалізації, специфіки закладу освіти, ступеня загальних та фахових компетентностей здобувачів вищої освіти, їх диференційованих потреб у здобутті освіти, рівень навчально-методичного забезпечення та технічного оснащення освітнього процесу, вимог та потреб сьогодення [7].

Саме здатність обирати найоптимальнішу технологію в конкретній ситуації формується у майбутніх керівників закладів освіти в процесі освоєння авторського курсу «Технології педагогічного менеджменту» (М.В. Швардак, Мукачівський державний університет).

*Погоджуємося з твердженням великого філософа Іммануїла Канта: «Теорія без практики – мертва, практика без теорії – сліпа», в якому прослідковується принцип зв'язку теорії з практикою та підкреслюється вагомість як теорії, так і практики.*

Теоретичний матеріал з технологій педагогічного менеджменту пропонуємо розглядати за таким алгоритмом: виникнення та розвиток, сутність, мета і завдання, особливості, інструментарій (форми, методи, засоби тощо), алгоритм реалізації, переваги та недоліки технології. З цією метою автором розроблено навчально-методичне видання «Технології педагогічного менеджменту в таблицях» (Швардак М.В., 2021). Посібник допоможе здобувачу чи практикуючому керівнику актуалізувати опорні знання, швидко зорієнтуватися у специфіці низки технологій педагогічного менеджменту, з'ясувати, яка технологія і за яких умов допоможе йому найбільш оптимально реалізувати на практиці поставлену мету. Пропоновані таблиці можуть також бути своєрідним планом для здобувачів при розкритті тем з курсу «Технології педагогічного менеджменту».

М. Бургін та В. Кузнецов стверджують, що теорія «озброює спеціаліста надзвичайно потужним та ефективним знаряддям пізнання, виступаючи в сучасних умовах фактично як найбільш ефективний інтелектуальний інструмент вирішення протиріч, що постійно виникають на практиці. Долаючи їх, теорія розвивається і стає здатною до вирішення більш глибоких протиріч» [1, с. 73].

Відомо, що важливим завданням методики викладання у ЗВО є спрямування теорії в практичне русло. З огляду на це провідним методологічним підходом на практичних занят-

тя є діяльнісний [2]. З цією метою на практичних заняттях активно використовуються технології інтерактивного навчання, кейс-технології, тренінгові та інформаційно-комунікаційні технології.

Для ефективного проведення практичних занять з дисципліни автором підготовлено такі навчально-методичні видання: «Технології педагогічного менеджменту: тренінги», «Технології педагогічного менеджменту: кейси», «Технології педагогічного менеджменту: тестові завдання».

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Таким чином, нами проаналізовано зміст авторського курсу «Технології педагогічного менеджменту», який охоплює коло теоретичних та практичних завдань управлінсько-технологічного спрямування. Вивчення курсу допоможе майбутнім керівникам ЗЗСО підвищити їхній професійний рівень, сформує здатність до ефективної технологізації управлінської діяльності в закладі освіти.

До перспектив подальшого дослідження слід віднести вивчення ефективності впровадження авторської навчальної дисципліни «Технології педагогічного менеджменту».

### Список використаної літератури

1. Бургин М.С., Кузнецов В.И. Аксиологические аспекты научных теорий. К.: Наук. думка, 1991. 183 с.
2. Галус О.М. Педагогічне управління адаптацією майбутніх учителів у системі ступеневої освіти: дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06. Київ, 2008. 601 с.
3. Лебідь О.В. Система формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури. *Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія»*. 2019. № 1. С. 252–262.
4. Освітньо-професійна програма «Освітні, педагогічні науки» (зі змінами) для підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки» (спеціалізація «Управління закладами освіти») галузі знань 01 Освіта / Педагогіка. Мукачєво: Мукачівський державний університет, 2020. 19 с. URL: <https://msu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/07/ОПП-Освітні-педагогічні-науки.pdf> (дата звернення: 20 квітня 2021).
5. Сивашинская Е.Ф., Журлова И.В. Педагогика современной школы: курс лекций для студ. пед. спец. вузов / под общ. ред. Е.Ф. Сивашинской. Минск: Экоперспектива. 2009. 212 с.
6. Швардак М.В. Зміст та структура готовності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти до застосування технологій педагогічного менеджменту. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка*. 2021. № 1 (339). Ч. I. С. 250–264. DOI: 10.12958/2227-2844-2021-1(339)-1-250-264
7. Швардак М.В. Сучасні методологічні підходи формування готовності майбутніх керівників закладів освіти до застосування технологій педагогічного менеджменту. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка*. 2020. № 5 (336). С. 184–195. DOI: 10.12958/2227-2844-2020-5(336)-184-195.
8. Shvardak M. Coaching Technology to Prepare Candidates for Leadership Roles in a Variety of Educational Settings. *Postmodern Openings*. 2021. № 12 (1). P. 201–222. DOI: 10.18662/po/12.1/255.