

УДК 378.14: [33+336] (075.8)

І. М. НАЙДЬОНОВ

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

ЕФЕКТИВНІЙ НАВЧАЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ — ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Наукові праці МАУП, 2014, вип. 43(4), с. 208–214

Значна частка проблем ефективного управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі пов'язана з рівнем якості вчорашніх студентів, молодих спеціалістів, їх конкурентної спроможності на ринку праці в умовах високих сучасних вимог до професійної компетентності. Розглянуто проблеми ефективного управління процесом навчальної діяльності в освітніх організаціях, шляхи їх подолання, оптимально-інтенсивні напрями результативності.

Проблеми ефективного управління навчальним процесом у вищому навчальному закладі завжди були актуальними. Як відмічають науковці І. Д. Бех, М. Ф. Головатий, В. В. Захожай, К. В. Корсак, В. Г. Кремінь, В. М. Нагаєв, С. Д. Резнік, Г. В. Щокін та ін., на сьогодні вони стали ще гостріше. Це пов'язано з рівнем якості вчорашніх студентів, молодих спеціалістів, їх конкурентної спроможності на ринку праці. Дослідження працевлаштування випускників сучасних вузів свідчать, що до сорока відсотків з них не можуть отримати роботу за фахом. У деяких джерелах ця цифра більше. Стає питання: чому? Відповіді у науковців неоднозначні. Але абсолютна більшість з них визнають головне — некомпетентність спеціалістів після отримання диплому. Диплом отримали, а внутрішній зміст його не відповідає сучасним стандартам компетентності, яку сьогодні

ні трактують у двох поняттях: компетентність — як відповідні знання, початкові вміння та навички із виконання посадових обов'язків, які окреслені вимогами до кваліфікації, професіоналізму й продуктивності. І компетенції — як процес оптимізації й інтенсифікації здатності фахівця використовувати знання у різноманітних професійних ситуаціях.

У цьому сенсі значну увагу потрібно приділити проблемі управління навчальною діяльністю у закладах освіти. Їх можна розглядати у широкому соціальному розумінні слова, і в конкретно функціональному. Так, першу групу проблем можна віднести до управління на макрорівні. Виходячи з її сутності, змісту, видається, що поки не буде адаптований новий Закон України “Про вищу освіту”, вона лишатиметься найгострішою.

Друга група проблем не менш важлива, а в напрямі функціонування цілісного педагогіч-

ного процесу завжди перебуває на першому плані — це, як відомо, управління навчальним процесом у закладі освіти, в недалекому минулому — школознавство, або внутрішньовишівське управління, яке на сьогодні все більше визначається як педагогічний менеджмент.

Другу групу проблем можна розділити на три підгрупи, або рівні управління. Перший, вищий — опосередковане управління навчальним процесом; це — ректорат, менеджери його структурних підрозділів безпосереднього підпорядкування. Другий — суб'єкти безпосередньо управління навчальним процесом; це — професорсько-викладацький склад і менеджери організації освіти в структурних підрозділах навчального закладу. Третій — суб'єкти учіння, суб'єкти управління самоосвітою, тобто суб'єкти і об'єкти навчально-пізнавального процесу. Їх цілепокладання, мотивація є основою самоосвіти, самовдосконалення майбутнього фахівця, його конкурентної спроможності на ринку праці.

Названа тріада — основа ефективності цілісного педагогічного процесу закладу освіти. Кожен із її структурних компонентів має свої специфічні проблеми й умови ефективного функціонування. Хотілося б виокремити дві останні сходинки, вони є основними компонентами управлінського впливу в навчальній діяльності, що сприяють ефективності її функціонування.

Як відомо, ефективність діяльності викладача науковці визначають в науково-теоретичному плані як компетентність та його компетенції. На науково-практичному, або емпіричному, рівні — як рівень знань, умінь навичок відповідної категорії суб'єктів викладання, який об'єктивно визначити на діагностичному рівні дуже складно.

У навчальних посібниках, підручниках С. С. Вітвіцької, С. Д. Резніка, Т. І. Туркот, М. М. Фіцули та ін. як теоретично, так і схематично, достатньо суттєво й змістовно обґрунтовані основні складові компетентної діяльності викладача вищої школи. Узагальнено вони визначені і в авторському посібнику “Методика викладання фінансово-економічних дисциплін: методика, технологія, управління”, в інших наукових джерелах.

Викладач — центральна фігура у навчальній діяльності суб'єктів учіння. Він виступає в ролі державотворця, який формує когнітивну та емоційно-вольову сферу не тільки професіоналів, а й громадян держави. Водночас, як головний суб'єкт-менеджер навчального процесу, він має досконально знати суспільно-державну політику в галузі освіти, основну мету, зміст, методика викладання. Дослідження свідчать, що суспільна значущість викладача-менеджера науковцями розглядається з різних позицій: глобальних — чого чекає суспільство від нього; з позиції суб'єктів навчально-пізнавальної діяльності (студентів) — чого чекають вони від викладача, керівника трудового колективу; з позиції суб'єкта викладання — які його обов'язки, як він розуміє їх. Загалом, професійно-педагогічна компетентність: його знання (теоретичні, знання життя, прикладні знання); уміння (конструктивно-методичні, організаторські); навички (методичні, мислення); особисті якості (моральні, психологічно-педагогічні) тощо.

Значне місце, при цьому, мають його компетенції, тобто методично-професійна майстерність викладача. Науковцями [3; 7; 8] теоретично обґрунтовано їх сутність, зміст. У цілому, це комплекс його особистих професійних властивостей, що забезпечують найефективніше виконання функціональних обов'язків на основі рефлексивної методологічної самореалізації високого рівня. В умовах подолання авторитарного викладання, характерною рисою є гуманістична спрямованість, тобто гуманізм у спілкуванні на рівні суб'єкт-об'єкт процесу навчання. Важливими характерними якостями є професійні компетентності (вміння, навички), педагогічні здібності та техніка. Усі названі риси взаємопов'язані, їм властивий саморозвиток.

Науковці визначають, що компетентності викладача можна розділити на змістовні і шляхи їх оцінки в умовах ВНЗ. У змістовних виділяються процесуальні і результативні показники. Процесуальні показники включають: методичне забезпечення педагогічної діяльності; методика педагогічного спілку-

вання; особистість викладача. До результативних показників можна віднести рівень підготовленості викладача до діяльності та рівень методичного забезпечення учіння. До суб'єктивних характеристик належать психічні процеси, функції, стан (наприклад мотивація, мислення, самосвідомість тощо), а також цілісна позиція особливості в різних ситуаціях.

Аналіз літературних джерел [1; 2; 3; 9–12] свідчить, що важливим елементом у структурі майстерності викладача є здібності до педагогічної діяльності. Вони визначаються як особливості викладача, які забезпечують досягнення високих результатів у навчанні. Умовно розділяються на якості, які відіграють основну і допоміжну роль. До основних належать комунікативні, які допомагають сприймати психологію студента, його психічний стан, а також групу студентів. Вони передбачають готовність викладача до емпатії, високорозвинену потребу до спілкування; перспективні здібності; динамізм особистості; емоційну стабільність; оптимістичне прогнозування; креативність.

До допоміжних належать: якість розуму — дотепність, критичність, послідовність тощо; мова викладача — ораторські здібності, лексичне багатство та ін.; артистичність натури — уява, вміння фантазувати, створювати позитивні педагогічні ситуації, передбачати негативні. Важливе значення, мають також такі якості, як педагогічний такт, товариськість, вміння правильно використовувати відповідні стереотипи.

У процесі дослідження визначено, що рівень викладацької майстерності залежить від гармонійної взаємодії *двох підсистем* творчості викладача: *науково-пошукової* і *об'єктивно-емоційної*. До першої можна віднести знання предмета, психологічно-педагогічні знання; друга включає психофізичну природу викладача, мистецтво спілкування, творче самопочуття, вміння управляти своїм емоційним станом. Все назване знаходить своє відбиття в оволодінні (за А. С. Макаренка) педагогічною технікою. Це — комплекс мовних, комунікативних та організаторських умінь, направлених на створення найбільш

оптимальної для навчальної взаємодії атмосфери у студентській групі (групах).

Як і раніше, в сучасних педагогічних підручниках, посібниках педагогічну техніку трактують у вузькому і широкому аспектах, або як зовнішню і внутрішню техніку. З одного боку, вона розглядається як уміння використовувати у викладацькій діяльності емоційно-виразні засоби (голосові, моторні, мімічні, пластики, рухів та ін.). З другого боку, розширюючи цей діапазон, визначається як уміння організовувати процес взаємодії таким чином, щоб ефективно впливати на увагу та емоційно-психічний стан аудиторії студентів, з обліком її особливостей, ступенем підготовленості до сприйняття навчального матеріалу. Структурно педагогічна техніка викладача вищої школи включає такі компоненти: вербальні, невербальні (мова тіла, міжособистісний простір, головні характеристики спілкування), емоційно-психологічні (стійкість, воля, акторська психотехніка, самовиховання, фізичний стан тощо), організаторські (самовдосконалення техніки, технологія використання педагогічної техніки).

Розглянуті проблеми сприяли формування ряду технологічних, методичних напрямів управління інноваційними процесами, формами в освітянській сфері. Серед них виділяються: технологія “портфолію педагога” як засобу самоорганізації та саморозвитку особистості педагога — автори І. Рожнятовська, М. Мосієнко, Г. Кузьменко, О. Шатохіна; методика інтерактивного навчання Олени По-метун; методика сугестопедичного навчання С. С. Пальчевського; педагогічні технології М. М. Чепіль та ін.

Перелік сучасних інноваційних підходів до діяльності викладача в теоретичному плані можна продовжити. Але проблема у тому, що їх реалізація не забезпечується на менеджерському рівні. Педагоги-науковці у своїх працях відмічають, що викладач вищої школи як спеціаліст-предметник має високу компетентність, але як методист, організатор навчального процесу, не завжди відповідає сучасним критеріям, вимогам до викладацької діяльності. Це підтверджено широкими

дослідженнями навчального процесу у вищій школі, проведеного науковцями Росії, України, Латвії у кінці минулого, на початку нинішнього століття. Було визначено два основних недоліки — недостатня організація навчального процесу і методична обмеженість. А це основні компоненти управління навчальною діяльністю у закладах освіти.

За яких умов можна ці прогалини в закладі освіти закрити без додаткового фінансування? Аналіз літературних джерел, наші дослідження свідчать, що це можна вирішити за умов:

- по-перше, відновлення діяльності шкіл, курсів, клубів передового досвіду викладацької діяльності;

- по-друге, вдосконалення наукової організації процесу підвищення кваліфікації викладачів. Але не формально, як це інколи буває. До розробки змістовних програм мають бути підключені досвідчені науковці випускних кафедр, і які використовують інноваційні технології та методики викладання. Заняття проводити не у формі наукової чи інформаційної лекції, а у формі лекція-лабораторна робота, лекція-практикум, інші інноваційні методики;

- по-третє, підвищення ефективності педагогічної практики у магістратурі. Вона має проводитись у процесі семестру і безпосередньо в даному навчальному закладі, якщо немає інших. Магістранти повинні побачити, послухати викладання на перших курсах бакалаврату досвідчених викладачів. Обов'язково самостійно провести заняття, з рецензуванням керівника практики;

- по-четверте, зобов'язати одну відповідальну кафедру в навчальному закладі не педагогічного спрямування на організацію і проведення практики, а не випускної кафедри. У зв'язку з цим, переосмислити підходи до навчальних дисциплін науково-дослідної роботи та методики викладання. Не применшуючи значення філософської науки, більш ефективно, з точки зору фахового спрямування, бажано, щоб навчальна дисципліна “Методологія наукових досліджень” була змістовно визначена як “Методика науково-дослідної роботи студентів” і викладалась

найбільш підготовленими викладачами випускаючої кафедри. А навчальна дисципліна “Методика викладання у вищій школі”, чи спеціальних дисциплін, викладалась би найбільш підготовленими викладачами кафедри педагогічного спрямування;

- по-п'яте, бажано підвищити мотиваційний компонент викладацької діяльності, особливо в його матеріалізованому вигляді, хоча це практично не реально. Фінансові труднощі має кожен навчальний заклад.

Дослідження процесу управління навчальним процесом говорять про те, що значні проблеми існують у діяльності організаторів здобуття освіти суб'єктами учіння [3; 6; 7]. Мається на увазі освітня діяльність, як сьогодні говорять (А. В. Волков, С. Д. Резнік, Є. М. Хриков та ін.), команди деканату: заступників декана, методистів, фахівців. Вважаємо, що не викладач відповідає за наповнення студентських аудиторій на заняттях. Це один із головних напрямів управлінсько-освітньої діяльності педагогічно-менеджерів команди декана. Необхідно не тільки набрати студентів на навчання, а й організувати їхню освітню діяльність. Підкреслимо: освітню. Навчально-пізнавальна — це управлінська функція викладача, хоча вони повинні йти в єдності, але мають бути відповідні пріоритети. На сьогодні проблема відвідування занять студентами є найгострішою в сучасній освітній діяльності навчальних закладів.

Важливою умовою її подолання є підвищення ефективності управлінської діяльності всіх суб'єктів навчального закладу. Водночас бажано підкреслити, що основні її аспекти стосуються ефективної діяльності педагогічно-менеджерів структурних підрозділів ВНЗ. А яка у них компетентність і компетенції? Ті з них, які мають достатній стаж роботи, самостійно сформулювали свої управлінські якості. Але залишається великий процент управлінців, які ніколи не вивчали курс педагогіки, тим більше методики викладання. Інколи посади фахівця, лаборанта деканату отримують студенти 3–5 курсів. Які у них компетенції? Це не педагоги-менеджери освітянської сфери, а діловоди після закінчення відповідних

курсів. Однак, що робити, якщо немає інших фахівців?

Це дає підстави вважати, що важливою умовою підвищення ефективності управління навчальним процесом є оптимізація та інтенсифікація діяльності управлінців структурних підрозділів ВНЗ. Підвищення їх теоретично-методичного рівня як менеджерів освітянської сфери. Для цього кожен із них повинен мати диплом менеджера в системі управління навчальним закладом. І на цій основі формувати практичні управлінські якості.

Другою, важливою умовою розв'язання зазначеної проблеми може бути створення у навчальному закладі школи, чи курсів з пропаганди і впровадження передового досвіду діяльності освітян-менеджерів структурних підрозділів, і в першу чергу — деканатів, кафедр.

Аналіз літературних джерел, періодичних видань із проблем освіти свідчить, приєднання системи вищої освіти України до Болонського процесу має як позитивні, так і негативні наслідки. До останніх належить різке скорочення аудиторних занять у закладах освіти. Якщо раніше студент відвідував чотири пари на день, то зараз лише дві-три. Як відмічають науковці, це було б виправдано, якби більше часу відводилося на практичні заняття в умовах реального бізнесу. Натомість частина матеріалу, що підлягає вивченню, який не вміщується в аудиторні години, студент повинен опанувати самостійно. З цього приводу певною мірою можна погоджуватись з науковцем О. Никодимовим, який провів порівняльну паралель підходу до самостійної роботи студентів двох країн.

Так, за його визначенням, німецький студент, який навчається за такою системою, після слухання лекції та обіду йде працювати в бібліотеку і, як правило, до дев'ятої години вечора виконує свої самостійні індивідуальні роботи, які в основному мають творчо-пошуковий характер. Наш український студент, як відмічає автор, на жаль, з іншою ментальністю. Лише одиниці після пар ідуть в бібліотеки, щоб механічно переписати або завчити, в інших починаються різноманітні форми відпо-

чинку і розваг. А результат один — різке зниження якості підготовки фахівця і втрата його конкурентоспроможності на ринку праці.

Отже, висновок один: щоб не понизити якість освіти, необхідно звернути увагу на самостійну індивідуальну навчальну діяльність студентів. І якщо раніше це були невеликі репризи в самостійно-індивідуальній роботі студента, то нині найгостріше постають проблеми управління самоосвітою суб'єктів учіння. Це означає, що методологія, методика, технологія самостійної навчально-пізнавальної діяльності студентів потребує корінних змін. При цьому бажано звернути увагу, насамперед викладачів та освітян-менеджерів команд структурних підрозділів ВНЗ, на стимулюючо-мотиваційний компонент процесу навчання у вищій школі. Необхідно здійснити переорієнтацію мислення студента зі споживача знань на конкурентну орієнтованість у сучасному ринковому середовищі. Це, як відзначає С. Д. Резнік, особливе спрямування його мислення на необхідність постійної боротьби за особисте виживання, успіх і просування в сучасному світі, оволодіння технологією такої боротьби.

Методика, технологія “організації самостійної та індивідуальної роботи за кредитно-модульною технологією передбачає переорієнтацію із лекційно-інформативної на індивідуально-диференційовану, особистісно-орієнтовану форму та на організацію самоосвіти студента” [3; 8; 9]. За таких умов викладач має здійснити методичне забезпечення зазначеного навчального процесу, визначити його технологічні етапи, забезпечити основними та допоміжними засобами, що сприяє професійній самореалізації майбутнього фахівця і формуванню у нього не лише загальної компетентності, а й відповідної компетенції.

Отже, важливою умовою ефективності навчального процесу є підвищення якості управління самостійною роботою суб'єктів учіння у вищому навчальному закладі. В його основі, як відмічають науковці [3, 99–101; 9, 236–238; 13, 75–77; 14, 20–30, 157–185], а також джерела [4, 230–241; 5, 335–455, 497–501; 6, 121–263, 321–331], лежить поняття

самостійності як здатність людини виконати певні дії чи цілий комплекс дій, і включає змістовну (здатність людини приймати на певному рівні правильні рішення без сторонньої допомоги) та організаційну (технологія реалізації прийнятого рішення) сторони. Перша з них передбачає чотири змістовних напрями: виконавчу самостійність; самостійність у типових ситуаціях; самостійність у нетипових ситуаціях; творчу самостійність. Кожен напрям має свою специфічну методику і технологію.

Організаційна сторона передбачає зв'язки між технологічними етапами та специфічними методами виконання. В її основі міститься індивідуальна робота. Відомо, що в основі індивідуальної роботи лежить принцип індивідуалізації, який розглядається у двох аспектах: 1) як процес (суб'єктивно-особистісна зорієнтована діяльність, що пов'язана з психологічними потребами і мотивами особистості); 2) як форма (це різноманітні способи і форми індивідуально-особистісних варіантів досягнення цілей навчання). Його реалізація останнім часом оптимально інтенсифікувалась.

Так, науково-методичним відділом Міжрегіональної Академії управління персоналом підготовлені і надруковані методичні рекомендації щодо самостійної роботи студентів з кожної навчальної дисципліни. У Київському політехнічному, Харківських автотодорожньому та аграрному ВНЗ підготовлені спеціальні навчально-методичні комплекси окремих дисциплін, тоді як практична реалізація теоретичних обґрунтувань не знаходить свого достатнього вирішення у навчально-виховному процесі.

В окремих вищих навчальних закладах здійснення індивідуально-самостійної роботи студентами не передбачена у навантаженні викладача. А це означає, що його викладацька робота у цьому процесі не фінансується.

Недостатньо враховуються інноваційні організаційні форми, методи навчального процесу. Наприклад, такі з них, як метод "Портфоліо" в структурі самостійної роботи (Т. І. Туркот); дидактичні ігри "Великі економісти", "Поведінка споживача", "Аукціон

облігацій", "Операції комерційного банку", "Міжнародна торгівля" (Б. В. Корнійчук); "Рукописання менеджера", "Імідж менеджера", "Жорсткий чи м'який керівник" (Н. Н. Обозов); "Професіонал", "Претендент", "Криза", "Організатор", "Цап відбувайло", "Слабка ланка", "Цінний кадр", "Нарада" (В. К. Терент'єв) тощо.

Не знаходять свого впровадження інноваційні дидактичні технології педагогів-новаторів не тільки минулого, а й сучасного навчання. Не підтримана і наша технологія бально-рейтингового навчання, яка пройшла апробацію на музично-педагогічному факультеті ВДПІ у 1990-ті роки минулого століття, частково-індивідуально у деяких ВНЗ Києва. Методика, технологія надається у посібниках, статтях автора [6, 61–62, 370–383] та ін. Вона значно ефективніша ніж модульно-рейтингова технологія як у плані аудиторного, так і самостійного навчання. Значно простіша за діагностичними підсумками. Викладач не виконує дії "бухгалтера" при організації та підсумках навчально-пізнавальної діяльності студента.

Таким чином, управління навчальною діяльністю суб'єктів учіння має ряд системних проблем, які можна розв'язати за умов підвищення спільної управлінської діяльності викладачів, суб'єктів освітньої діяльності деканату, і, безпосередньо, суб'єктів учіння. Їх інтерактивна спільна діяльність — залог оптимізації та інтенсифікації навчального процесу, підготовки конкурентної спроможності випускника на ринку праці.



Література

1. Головатий М. Ф. Менеджмент недержавної системи освіти у новітній Україні: концептуальні засади у соціальній політиці // *Наук. пр. МАУП*. — К., 2009. — Вип. 1(20).
2. Карамушка Л. М. Психологія управління: Навч. посіб. — К., 2003. — 344 с.
3. Нагаєв В. М. Методика викладання у вищій школі: Навч. посіб. — К.: Центр учбової л-ри, 2007. — 222 с.
4. Найд'юнов І. М. Навчально-методичний комплекс дисципліни "Основи психології та педагогіки":

Навч. посіб. — 2-ге вид., переробл. та допов. — К.: Вид-во "Купріянова О. О.", 2009. — 280 с.

5. Найдюнов І. М. Етика — естетика: дидактичний зміст. — К., 2011. — 550 с.

6. Найдюнов І. М. Викладання фінансово-економічних дисциплін: методика, технологія, управління. — К., 2014. — 730 с.

7. Преподаватель вуза: технология и организация деятельности / Под ред. проф. С. Д. Резника. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 389 с.

8. Серьожникова Р. К. Формування творчого педагогічного потенціалу майбутнього викладача у процесі професійної підготовки в університеті: Дис. д-ра пед. наук. — Донецьк., 2009. — 442 с.

9. Туркот Т. І. Педагогіка вищої школи: Навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. — К.: Кондор, 2011. — 628 с.

10. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом. — К., 2006. — 365 с.

11. Фіцула М. М. Педагогіка вищої школи: Навч. посіб. — 2-ге вид., допов. — К.: Академвидав, 2010. — 456 с.

12. Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента: Учеб. — 5-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2004. — 280 с.

13. Дидактичний матеріал до практичних занять з педагогіки. — Вінниця: ВДПУ, 1995. — С. 75–77.

14. Педагогічна практика студентів музично-педагогічних факультетів. — Вінниця: ВДПУ — три видання. — С. 20–30, 157–185.

Управління освітньою діяльністю суб'єктів навчального процесу має ряд системних проблем, які можна розв'язати за умов підвищення спільної управлінської діяльності викладачів, суб'єктів освітньої діяльності, деканату, і, безпосередньо, учнів. Їх інтерактивна спільна діяльність — запорука оптимізації та інтенсифікації навчального процесу, підготовки до конкурентоспроможності випускника на ринку праці.

Управление образовательной деятельностью субъектов учебного процесса имеет ряд системных проблем, которые можно решить в условиях усиления совместной управленческой деятельности преподавателей, субъектов образовательной деятельности, деканата, и, непосредственно, учеников. Их интерактивная совместная деятельность — залог оптимизации и интенсификации учебного процесса, подготовки к конкурентоспособности выпускника на рынке труда.

Management of the educational activity of the subjects of the learning process has a number of systemic problems that can be solved under conditions of strengthening the joint management of teachers, educational activity subjects, dean, and directly students. Their compliant interactive activities — a key to optimize and intensify the educational process, preparation for the competitiveness of the labor market.

Надійшла 30 вересня 2014 р.