

## ВИКОРИСТАННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ СПАДЩИНИ В. СУХОМЛИНСЬКОГО У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ

УДК 378:373.31.13.035.91

**Наталія Лалак**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри теорії та методики початкової освіти  
**Любов Фенчак**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри теорії та методики початкової освіти  
Мукачівського державного університету

### ВИКОРИСТАННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ СПАДЩИНИ В. СУХОМЛИНСЬКОГО У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ

*Стаття присвячена проблемі формування управлінської компетентності майбутніх вчителів початкових класів. Обґрунтовано, що оволодіння вчителем дидактичним аспектом управління є важливим компонентом комплексного аспекту до підготовки майбутнього вчителя початкової школи. Представлено шляхи використання педагогічної спадщини Василя Сухомлинського щодо формування у майбутніх фахівців управлінської компетентності.*

**Ключові слова:** управлінська компетентність, професійна підготовка, початкова школа, організація навчально-виховного процесу, менеджер освіти.

*Літ. 8.*

**Наталья Лалак**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры теории и методики начального образования  
**Любов Фенчак**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры теории и методики начального образования  
Мукачевского государственного университета

### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО НАСЛЕДИЯ В. СУХОМЛИНСКОГО В ФОРМИРОВАНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ НАЧАЛЬНЫХ КЛАССОВ

*Статья посвящена проблеме формирования управленческой компетентности будущих учителей начальных классов. Обосновано, что дидактический аспект управления является важным компонентом подготовки будущего учителя начальной школы. Представлены пути использования педагогического наследия В. Сухомлинского по формированию у будущих специалистов управленческой компетентности.*

**Ключевые слова:** управленческая компетентность, профессиональная подготовка, начальная школа, организация учебно-воспитательного процесса, менеджер образования.

**Nataliya Lalak, Ph.D., (Pedagogy),**

*Associate Professor of the Theory and Methodology of Elementary Education Department*

**Lyubov Fenchak, Ph.D., (Pedagogy),**

*Associate Professor of the Theory and Methodology of Elementary Education Department*

*Mukachevo State University*

### THE USING OF THE PEDAGOGICAL HERITAGE OF V. SUKHOMLYNSKIY IN THE FORMING OF THE MANAGEMENT COMPETENCE OF PRIMARY SCHOOL TEACHER

*The article deals with the problem of formation of administrative competence of future primary school teachers. The authors prove that the mastering of the didactic aspect of management by teacher is an important component of the complex dimension to the training of future primary school teacher. The article presents the educational using of Vasyl Sukhomlynskiy heritage concerning the formation of management competence of future specialists.*

**Keywords:** a management competence, a professional training, primary school, an organization of educational process, a manager of education.

**П**остановка проблеми. Реформування освіти на сучасному етапі розвитку суспільства відбувається в умовах гуманізації, полікультурності навчання і значною мірою залежить від професіоналізму педагога, що впроваджує у практику роботи навчальних закладів останні досягнення науки, реалізує національні традиції у вихованні молоді. З точки зору динамічних змін, що відбуваються в Україні, зацікавленість викликає процес становлення особистості педагога. Пріоритети розвитку освіти чітко визначають основні ролі й принципи

діяльності компетентного педагога, який має виявляти здатність працювати у форматі творчих пошуків, експерименту, дослідження, новаторства. Сучасний фахівець – це діагностик, аналітик, прогнозист, розробник проєктів та концепцій, координатор і управлінець, організатор власного саморозвитку. Тому сьогодні гостро постає питання про професійну готовність майбутніх вчителів початкових класів до здійснення організації та управління навчально-виховним процесом у загальноосвітніх навчальних закладах та формування у них управлінської компетентності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема формування управлінської компетентності є в центрі уваги багатьох науковців, педагогів-практиків. Цінними для нашого дослідження є погляди Л. Вашенко, Л. Даниленко, І. Дичківської, Г. Єльнікової, Л. Калініної, А. Підласого, В. Пікельної, О. Попової, Г. Сиротенка. У їх працях знаходимо обґрунтування пріоритетних принципів, форм, методів і стилів управління сучасним загальноосвітнім навчальним закладом. На важливість формування управлінських умінь майбутніх педагогів указують В. Андрущенко, Г. Васянович, І. Зязюн, В. Кремін, М. Михальченко та інші. Проблеми підготовки майбутніх менеджерів освіти розглядаються у працях Т. Білобровко, І. Ковчина, В. Крижко, О. Романовського, Л. Сергєєва, А. Шегди та інші.

Зокрема, В. Крижко у своїх дослідженнях зазначає, що за специфікою своєї професійної спрямованості педагог є керівником та організатором життя і діяльності дітей. Головний напрямок роботи педагога – це удосконалення змісту, методів і прийомів навчання та розвитку дітей. Обов'язковою умовою для вирішення проблем організації навчально-виховного процесу, як зазначає науковець, є постійна висока інформованість педагогічних працівників, володіння результатами новітніх досліджень психолого-педагогічної науки, присвячених удосконаленню технологій навчання, виховання та розвитку [4].

Досліджуючи проблеми освітнього менеджменту, М. Гриньова зазначає, що першочергового значення набуває питання підготовки педагога професіонала, яскравої особистості, лідера, генератора управлінських і педагогічних ідей, який би володів управлінською майстерністю і різноманітними управлінськими, проектними та педагогічними технологіями, здатного повести за собою і педагогів, і дітей, і батьків, і громадськість [2].

Проведений аналіз педагогічних досліджень дає нам можливість стверджувати, що нині накопичено певний досвід формування управлінських умінь особистості педагога. Однак, залишаються недостатньо розробленими питання підготовки майбутніх вчителів початкових класів до здійснення управлінської діяльності в умовах конкурентоспроможності навчальних закладів. Потребують всебічного комплексного вивчення питання формування управлінської компетентності майбутніх вчителів початкових класів, що відповідатиме вимогам освітніх реформ і новим соціальним стандартам.

Теорію компетентнісного підходу у вітчизняній

дидактиці досліджують Н. Бібік, О. Локшина, С. Клепко, О. Овчарук, Л. Парашенко, О. Пометун, О. Савченко, С. Трубачева та ін. Ними сформульовані вихідні поняття, умови запровадження цього підходу у педагогічну практику, напрацьовані зміст та структура освітніх компетентностей різного рівня. Актуальним у цьому контексті залишається питання формування управлінської компетентності майбутніх вчителів початкових класів у процесі фахової підготовки.

**Мета статті** – дослідити та проілюструвати шляхи використання педагогічної спадщини В. Сухомлинського у формуванні управлінської компетентності майбутніх учителів початкових класів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Потреби сучасного українського суспільства спричинили суттєві зміни в галузі професійної підготовки майбутніх педагогів. Науковці сьогодні наголошують на необхідності та важливості формування у них управлінської компетентності. Це дозволить, інтенсифікувати психолого-педагогічну складову управлінського процесу в освіті, створити атмосферу поваги, довіри й успіху для кожного члена педагогічного колективу, перейти від вертикальної командно-адміністративної системи управління до горизонтальної системи професійного співробітництва й корпоративного стилю управління, забезпечити розвиток кожної особистості за індивідуальною траєкторією, побудувати особливу культуру навчального закладу, що ґрунтується на персональній відповідальності за освоєння загальнолюдських і національних цінностей.

Сучасний учитель має бути менеджером освіти, мати лідерські якості, здібності та управлінські знання, уміння, навички, для того щоб планувати, організувати й управляти різноманітними видами власної та учнівської діяльності, коригувати її за результатами контролю та аналізу, спрямовувати в певному напрямі роботу школярів та працювати над їх всебічним розвитком [5]. У Національній доктрині розвитку освіти України XXI століття окремо наголошується на необхідності формування особистості вчителя відповідно до потреб сучасної практики, динамічних змін, що відбуваються в країні і світі.

Успішному розв'язанню задокументованих освітніх завдань сприяє вдосконалення змісту навчання майбутніх педагогів у вищих навчальних закладах України. У Мукачівському державному університеті розроблено системний підхід до вирішення цього питання, туг триває постійний

## ВИКОРИСТАННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ СПАДЩИНИ В. СУХОМЛИНСЬКОГО У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ

пошук нових способів реалізації принципів гуманізації та інтеграції освіти на основі людиноцентристського підходу до змісту і технологій навчання. У навчальному закладі впроваджується модель випускника орієнтованого на розвиток ключових життєвих компетентностей: уміти проектувати навчально-виховний процес, конструювати навчальний матеріал, моделювати педагогічні ситуації; перетворювати наукову інформацію в навчальний матеріал; сприймати психологічний стан учнів, визначати особливості стосунків у класному колективі; ставити коректні завдання, координувати діяльність школярів, співпрацювати в навчально-пізнавальному процесі; виробляти сміливе, творче мислення в пошуках оптимального вибору форм і методів організації навчально-виховної діяльності; оволодівати новими науково-педагогічними й науково-технічними знаннями, передовими, здебільшого нетрадиційними й нестандартними методами регулювання стосунків з колегами, батьками учнів; проводити моніторинг навчання, виховання та розвитку учнів; творчо переосмислювати і застосовувати досвід педагогів минулого та сучасності у організації своєї майбутньої діяльності тощо.

Одним із важливих напрямів цієї роботи є формування управлінської компетентності майбутніх учителів початкових класів. Єдиного тлумачення даної дефініції не існує. Науковці трактують управлінську компетентність як здатність реалізації управлінських знань і умінь, що проявляються в багатоаспектній діяльності менеджера освіти на об'єкт управління з урахуванням його специфіки й характеру розвитку в соціально-освітньому середовищі [1; 4; 6]. На основі даних досліджень, нами з'ясовано, що змістовий компонент формування у майбутніх учителів початкової школи управлінської компетентності включає систему знань, яка забезпечує упровадження моделі її формування у процесі професійної підготовки. Дана система охоплює: загально-педагогічні знання, що забезпечують цілісність професійно-педагогічної підготовки на засадах формування у майбутніх педагогів управлінської компетентності в процесі вивчення дисциплін ("Вступ до спеціальності", "Історія педагогіки", "Дидактика", "Теорія та методика виховання", "Організація та управління в системі освіти", "Управління із практикомом у системі початкової освіти", "Менеджмент освіти") та знання з фахових методик і технологій навчання у початковій школі. Головним завданням вчителя у контексті досліджуваної проблеми є оволодіння

цілісною системою знань, оскільки сформованість знань лише окремої групи призводить, як свідчить практика, до обмеженості та малопродуктивності професійної діяльності.

На основі цих знань формуються відповідні уміння, зокрема: педагогічні (сукупність послідовно розгорнутих дій, що ґрунтуються на теоретичних знаннях), *аналітичні* (передбачають уміння аналізувати педагогічні явища), *прогностичні* (передбачають управління педагогічним процесом, педагогічне прогнозування результатів педагогічного процесу); *проективні* забезпечують конкретизацію цілей навчання та виховання і поетапну їх реалізацію; *рефлексивні* (передбачають здійснення педагогом контрольної – оцінної діяльності, спрямованої на себе, на осмислення і аналіз власних дій). *На особливу увагу заслуговують організаторські уміння, які передбачають залучення студентів до різних видів діяльності й організацію діяльності колективу, що перетворює його із об'єкта в суб'єкт виховання. Організаторські уміння педагога бувають мобілізаційними (обумовлені привертанням уваги учнів і розвитком у них стійких інтересів до навчання, праці та інших видів діяльності), інформаційними (пов'язані з безпосереднім викладом навчальної інформації, з методами її отримання та обробки), орієнтаційними (організацію спільної творчої діяльності, яка розвиває соціально-значущі якості особистості), комунікативні уміння (взаємопов'язані групи перцептивних умінь, власне умінь спілкування) та умінь і навичок педагогічної техніки [3; 7].*

Будь-які реформи та трансформації повинні враховувати попередній досвід, здобутки, прогресивні ідеї, щоб не повторювати вже зроблених помилок, використовувати позитивне для подальшого руху вперед. Саме тому розробка сучасних моделей навчально-виховного процесу повинна ґрунтуватися на врахуванні історико-педагогічного досвіду. У контексті цих завдань на окрему увагу заслуговує педагогічна спадщина В. Сухомлинського. Постать цього вченого – одна з найяскравіших і колоритніших на царині педагогічної думки України.

Праці В. Сухомлинського, – залишені нам у спадок, – ціла енциклопедія з питань навчання, виховання, управління. Педагог торкається найрізноманітніших їх аспектів. Різним питанням управлінської діяльності він присвятив чимало педагогічних досліджень. У працях "Педагогічний колектив середньої школи", "Павлиська середня школа", "Серце віддаю дітям", "Розмова з молодим директором", "Сто порад вчителю" розкрито шляхи підвищення ефективності

## ВИКОРИСТАННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ СПАДЩИНИ В. СУХОМЛИНСЬКОГО У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ

навчального процесу, висвітлено питання організації навчально-методичної роботи школи, обґрунтовано роль учителя у формуванні дитячого колективу. У своїй праці “Павлівська середня школа” В. Сухомлинський зізнався, що ця книжка побудована на власному досвіді, у ній певною мірою відбито підсумок його 33 річної педагогічної роботи. Тому, як настанову слід сприймати слова педагога: “Керівник школи буде хорошим, авторитетним наставником учителів і учнів лише доти, поки він удосконалює свою майстерність та майстерність вчителя і вихователя. Хороший директор – це, насамперед, добрий організатор, вихователь і дидакт не тільки щодо дітей, яких він навчає на своїх уроках, а й щодо всіх вихованців школи та вчителів” [8, 31]. Педагог зазначав, що директор школи стає організатором педагогічного колективу лише остільки, оскільки він уміє об’єднувати зусилля вчителів для колективної думки, для її втілення у творчій праці.

Великий педагог першим обґрунтував необхідність управління кінцевими результатами педагогічного процесу у межах управлінських циклів школи. Педагогізація управління передбачає, за В. Сухомлинським, гуманізацію мислення керівника та всього педагогічного колективу. Принципи, якими він керувався як директор у своїй роботі, були нестандартними для того часу: ініціативність, демократичність, колегіальність прийняття управлінських рішень, відкритість для критики, врахування думки підлеглого, творчий підхід [8]. Ці принципи є надзвичайно ефективними в умовах сьогодення.

Предметом особливої турботи всього педагогічного колективу і керівника школи повинні бути початкові класи, де діти оволодівають основами учіння, одержують початкову освіту. Педагог зазначав, що мистецтво керівництва загальноосвітньою школою в тому й полягає, щоб учителів початкових класів і вчителів середніх та старших класів об’єднували єдині педагогічні переконання, щоб у них були вироблені єдині погляди щодо виховання та навчання підростаючого покоління. Ці погляди не втратили актуальності і нині, оскільки сучасний вчитель початкових класів виконує такі функції: управлінську – виступати в ролі керівника, тобто керувати навчально-пізнавальною діяльністю учнів; менеджерську – бути інструктором, який допомагає учням у визначенні ресурсів виконання навчальних завдань; контролюючу – виступати в ролі оцінювача, коли потрібно контролювати й оцінювати навчальні досягнення учнів; організуючу – бути в ролі організатора

різнопланової діяльності учнів; навчальну – виступати в ролі носія знань, бути провідником на шляху здобуття учнями освіти; діагностично-прогностичну – виступати в ролі дослідника при визначенні реального ступеня навченості та розвитку учнів і прогнозуванні на цій основі їх освітніх траєкторій [7].

У контексті досліджуваної проблеми заслуговують на увагу методи роботи з учителями, які застосовував В. Сухомлинський у своїй педагогічній діяльності. Так, індивідуальна, дружня, відверта, душевна розмова – це головний метод роботи директора з педагогом. Це було і залишається прикладом для наслідування у роботі з учнівськими колективами. Великий педагог наголошував, що справжнім керівником, якому вірять і якого поважають, – можна стати лише тоді, коли з кожним днем усе більше заглиблюєшся в деталі, коли перед тобою відкриваються все нові й нові грані того, що можна назвати мистецтвом впливу на душу людини [8].

В. Сухомлинський також уважав, що прихід недосвідченого фахівця в школу – це професійний іспит як для нього самого, так і для керівництва навчального закладу, яке повинно приділяти увагу не тільки господарчим питанням, але й становленню міжособистісних відносин між молодими та іншими вчителями. З цього приводу він зазначав, що навіть молодий недосвідчений педагог в єдиному дружньому колективі, який очолює майстер-керівник, більше зробиць, ніж іноді талановитий педагог, що не знаходить спільної мови з колегами та керівництвом [8]. У роздумах про шляхи формування управлінської компетентності педагог звертав увагу на необхідності психологічної підготовки молодих фахівців, розвиток їх емоційно-вольових якостей та комунікативних умінь.

В. Сухомлинський неодноразово наголошував, що молоді фахівці мають труднощі у визначенні свого становища в системі ділових відносин із колегами, учнями та їх батьками, педагогічно-початківці найчастіше не мають особистісного ставлення до професійних дій, які необхідно буде виконувати: складання календарно-тематичних планів, написання поурочних конспектів, встановлення стосунків з колегами, учнями, батьками. Натомість у них виражене бажання все виконувати правильно, за зразком більш досвідчених наставників.

Особистісна та професійна незрілість виявляється у так званому “ефекті аудиторії”, коли молодий учитель при організації урочної діяльності орієнтується на загальну аудиторію

## ВИКОРИСТАННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ СПАДЩИНИ В. СУХОМЛИНСЬКОГО У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ

дітей, і практично безвідносно – до дитини. Тому першим етапом у контексті професійного розвитку майбутнього фахівця є подолання небажання і невміння критично оцінити власну діяльність та неприйняття ролі інших у цьому завданні. Наступним етапом – бажання і вміння аналізувати практику, вносити зміни, ґрунтуючись на зроблених висновках, а заключним – вміння аналізувати власну діяльність і усвідомлювати внесок інших у поліпшенні професійної практики [6].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Узагальнюючи здобутки педагогічної спадщини В. Сухомлинського, приходимо до висновку, що необхідною передумовою педагогічної майстерності вчителя є внутрішня потреба у творчій праці, прагнення до постійного поповнення знань і особистісного саморозвитку. Саме такий учитель-професіонал зуміє оптимізувати всі види навчально-виховної діяльності та сформувати учнівський колектив. Аналіз педагогічного і управлінського досвіду педагога дозволяє констатувати, що на якому б етапі життєвого досвіду і професійного шляху не перебував учитель, він ніколи не може вважати власну освіту завершеною, а свою професійну та управлінську компетентність повністю сформованою. Подальші наукові пошуки можуть бути спрямовані на дослідження проблеми формування управлінської компетентності майбутніх вчителів початкових класів у процесі проходження педагогічної практики.

1. Бібік Н.М. Компетентнісний підхід: рефлексивний аналіз застосування / Н.М. Бібік// Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи/ під заг. ред. О.В. Овчарук. – К., 2004. – С. 47 – 52.

2. Гриньова М.В. Менеджмент загальноосвітніх навчальних закладів: навч.метод. посібник для студентів і магістрантів/ Гриньова М.В., Малаканова Л.В., Сорокіна Г.Ю. – ПНПУ імені В.Г. Короленка. – Полтава: ПП “Астрія”, 2012. – 311 с.

3. Данилова Г.С. Теоретичний аналіз професіоналізму суб’єкта діяльності в контексті акмеології / Г.С. Данилова // Освіта і управління. – 2008. – Т. 11. – №1. – С. 35 – 46.

4. Крижко В.В. Теорія та практика менеджменту в освіті: навч. посібник. Вид. 2-ге допрацьоване. / В.В. Крижко – К.: Освіта України, 2005. – 256 с.

5. Пометун О.І. Дискусія українських педагогів навколо питань запровадження компетентнісного підходу в українській освіті / Олена Пометун // Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: бібліотека з освітньої політики / під заг. ред. О.В. Овчарук. – К., 2004. – С. 66 – 72.

6. Сергеева Л. М. Управлінські навички молодшого спеціаліста: теорія та методика формування: монографія / Сергеева Л.М. – К.: Кадри, 2001 – 202 с.

7. Скульський Р.П. Вчитися бути вчителем / Р.П. Скульський. – К., Педагогіка – 2008. – 155 с.

8. Сухомлинський В.О. Вибрані твори: в 5-ти т. / В.О. Сухомлинський. – К., 1977. – Т. 4, 640 с.

Стаття надійшла до редакції 09.05.2016



*“...один із секретів педагогічної творчості й полягає в тому, щоб пробудити в учителя інтерес до пошуку, до аналізу власної роботи. Хто намагається розібратися в хорошому й поганому на своїх уроках, у своїх взаєминах з вихованцями, той уже досяг половини успіху”.*

*“Вільний час учителя – це корінь, який живить джерела педагогічної творчості”.*

*“Якщо хочеш, щоб у тебе було досить вільного часу, щодня читай... Не шкодуй часу на те, щоб глибоко осмислити сутність фактів, явищ, закономірностей, з якими маєш справу”.*

*“Успіх у навчанні – єдине джерело внутрішніх сил дитини, які породжують енергію для переборення труднощів бажання вчитися”.*

*Василь Сухомлинський  
український педагог, публіцист, письменник, поет*

