

Андрій Ткаченко
Олексій Сєдаков
(м. Полтава)

УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ

Школа педагогічної майстерності, що була заснована при Полтавському державному педагогічному інституті імені В. Г. Короленка його ректором Іваном Андрійовичем Зязюном наприкінці 1970-х років, не лише сформувала інноваційну практику в царині підготовки майбутнього вчителя, але й відкрила ту сферу педагогічної реальності, яка багато часу залишалася в тіні. Завдяки полтавському експерименту вперше з'явилася реальна можливість вивести процес формування особистості майбутнього педагога із традиційної стихійності та ймовірності до парадигми контрольованості і технологічності. Весь відповідний методичний інструментарій «Основ педагогічної майстерності» як навчальної дисципліни було сконцентровано у низці посібників, що пізніше отримали визнання далеко поза межами України (Педагогічна майстерність: підручник..., 2008; Педагогічна майстерність: хрестоматія..., 2008; Словник термінів..., 2020; *Mistrzostwo pedagogiczne*, 2005).

В своїх підходах до визначення сутності і структури педагогічної майстерності полтавські вчені предметно і системно не зосереджувалися на категоріях управління, хоча запропонований ними дискурс переконує, що повноцінну професійну самореалізацію педагога-майстра не можливо уявити поза управлінським контекстом. Тут процес управління виступає в найбільш широкому розумінні і передбачає подвійну спрямованість: на зовні, як управління діяльністю іншої людини, і всередину, як управління власним організмом і діяльністю.

Педагог, перш за все, є керівником по відношенню до своїх учнів: об'єктами його управлінської діяльності виступають пізнавальна активність дітей, їх соціальний, розумовий, моральний і всі інші види розвитку, крім того він має керувати перебігом і освітнього процесу на своєму рівні, і комунікації з учнями тощо. Разом із тим, цілком нормативною вважається й перманентна робота учителя над плануванням, організацією, мотивацією і контролем щодо власного професійного розвитку.

В даному контексті варто також згадати питання співвідношення і взаємообумовленості професійної майстерності педагога і освітнього керівника, які розглядаються іноді як відносно автономні явища. В реальності ж діяльність учителя-предметника або вихователя це, як ми вже побачили, реалізація перш за все управлінських функцій; в той же час робота керівника освітнього закладу обов'язково передбачає й функції суто педагогічні – як по відношенню до персоналу, так і стосовно тих, хто навчається. Оскільки упродовж своєї професійної кар'єри багато педагогів опановують обидва указаних статуси, то, очевидно, й номенклатуру елементів їх професійної майстерності не варто надмірно диференціювати.

Якщо ж вести мову про професію менеджера як таку, то варто зупинитися на деяких порівняннях. Управлінську майстерність, як правило, трактують наступним чином: *це сукупність умінь, навичок і якостей, які дозволяють керівнику ефективно досягати цілей організації, мотивувати команду та приймати оптимальні рішення*. Ось для порівняння визначення педагогічної майстерності, запропоноване полтавською школою: *комплекс властивостей особистості, що забезпечує самоорганізацію високого рівня професійної діяльності на рефлексивній основі*. Як бачимо, за формою наведені

дефініції майже тотожні. Обидві відштовхуються від особистісних якостей людини і ключовим критерієм обирають результат її діяльності. При уважному розгляді можна помітити, що запропоновані у першому визначенні «ефективне досягнення цілей організації», «мотивація команди» та «прийняття оптимальних рішень» майже не виходять за межі функцій і педагога-майстра: він, так само як і керівник, забезпечує результативність діяльності організованої певним чином групи людей (наприклад, учнівського класу), вміло створює мотиваційну основу для успішної освітньої діяльності учнів та приймає рішення, що є оптимальними для конкретної педагогічної ситуації.

Серед розмаїття стандартних елементів управлінської майстерності (УМ) переважна більшість також повністю або частково збігаються з елементами майстерності педагогічної (ПМ):

- 1) УМ: самоорганізація; ПМ: саморегуляція, самовиховання.
- 2) УМ: емоційний інтелект; ПМ: емпатія, соціальна перцепція.
- 3) УМ: прийняття рішень; ПМ: вирішення педагогічних задач.
- 4) УМ: **делегування** повноважень; ПМ: оптимістичне прогнозування, вияв довіри.
- 5) УМ: організація роботи команди; ПМ: організація групового навчання.
- 6) УМ: комунікаційні навички; ПМ: комунікативність, методика контактної взаємодії.
- 7) УМ: вирішення конфліктів; ПМ: розв'язання педагогічних конфліктів.
- 8) УМ: мотивація персоналу; ПМ: активізація пізнавальної діяльності.
- 9) УМ: етика і чесність; ПМ: педагогічний такт.

Як відомо, один із фундаторів сучасної концепції педагогічної майстерності А. С. Макаренко виокремлював два головні рівні останньої: на більш високому функціональному рівні – це вміння застосовувати спеціальну педагогічну «інструментовку» для вирішення на рефлексивній основі складних виховних завдань. До таких типових завдань А. С. Макаренко відносив створення колективу і перетворення його на провідний виховний чинник, «дотик» до особистості через первинний колектив, виховання почуття відповідальності, організацію «опіки» соціально зрілих комунарів над більш відсталими, організацію поведінки, стимулювання дружби молодших учнів із старшими, організацію колективної честі та багато інших. Власне ж «інструментовка» полягала в тоні і стилі організації загону, збудженні вимог колективу до окремої особистості, делегуванні повноважень, специфічних формах покарання, висловленні довіри, створенні ритуалів і традицій тощо. Первинний же функціональний рівень педагогічної майстерності передбачає володіння групою докладно розкритих А. С. Макаренко «елементарних» умінь «зовнішньої» та «внутрішньої» педагогічної техніки і служить операційною основою педагогічної інструментовки. Формою єдності зазначених рівнів професійної майстерності вихователя виступає обґрунтоване А. С. Макаренко нове поняття – педагогічна операція (Ткаченко, 2014). В процесі пошуку аналогій між управлінською і педагогічною діяльністю стає зрозумілим: якщо на вищому функціональному рівні має місце певна професійна специфіка, то на рівні первинному подібні відмінності майже не помітні. Володіння своїм психофізичним апаратом, як інструментом впливу майже однаково важливе і для керівника, і для учителя-вихователя.

Наведені міркування дають підстави для деяких припущень: в процесі побудови моделей фахової підготовки менеджерів і педагогів варто, на нашу думку, ставити акцент не на специфіці цих видів людської діяльності, а на їх соціально-психологічній спорідненості, що відкриває захоплюючі перспективи щодо взаємопроникнення та взаємозбагачення двох надзвичайно важливих людинознавчих професій.

Список використаних джерел

1. Педагогічна майстерність: підручник / І. А. Зязюн, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос та ін.; за ред. І. А. Зязюна. 3-тє вид., допов. і переробл. К. : СПД Богданова А. М., 2008. 376 с.
2. Педагогічна майстерність : хрестоматія : навч. посіб. / [упоряд. : І. А. Зязюн, Н. Г. Базилевич, Т. Г. Дмитренко та ін.] ; за ред. І. А. Зязюна. К. : СПД Богданова А. М., 2008. 462 с.
3. Словник термінів з курсу «Основи педагогічної майстерності» : для студентів усіх спеціальностей / за ред. М. В. Гриньової ; Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Вид. 2-ге, доповн. Полтава : Астроя, 2020. 82 с.
4. Ткаченко А. В. Професійний розвиток і саморозвиток особистості в творчій спадщині А. С. Макаренка: дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Полтава, 2014. 502 с.
5. Mistrzostwo pedagogiczne. Pod redakcją I. A. Zjaziuna. Warszawa: Instytut technologii Eksploatacji PIB, 2005. 251 s.