УДК 378:37.091.113:373]:005.3
DOI 10.33251/2522-1477-2021-10-135-140

ШВАРДАК Маріанна Василівна,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки дошкільної, початкової
освіти та освітнього менеджменту,
Мукачівський державний університет
ORCID 0000-0002-9560-9008

КЕЙС-ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ ДО ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ПЕДАГОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті проаналізовано особливості використання кейс-технології в процесі підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти до застосування в подальшій практичній діяльності технологій педагогічного менеджменту. Визначено мету, алгоритм застосування, наведено приклад кейсу із рефлексивними запитаннями до нього, окреслено результативність, вказано недоліки та переваги застосування кейс-технології в професійній підготовці.

Ключові слова: кейс, технологія, професійна підготовка, майбутній керівник, педагогічний менеджмент.

Постановка проблеми. Розбудова професійної освіти в умовах сьогодення потребує посиленої уваги до якості системи підготовки. Це, в свою чергу, вимагає активного застосування сучасних прогресивних технологій навчання, які б дозволили забезпечити високий рівень знань здобувачів вищої освіти, вміння самостійно набувати і застосовувати їх на практиці.

Саме кейс-технологія враховує сучасні тенденції освіти, забезпечує успішну освітню діяльність та професійну спрямованість системи підготовки майбутніх керівників ЗЗСО. Дана технологія передбачає використання реальних ситуацій, які дають можливість на етапі професійної підготовки поставити магістранта в конкретні умови його майбутньої професійної діяльності. Це дозволить йому не тільки здобути конкретні знання, а й оволодіти здатністю оптимальної компетентної поведінки, забезпечить системність та ефективність дій у складних професійних ситуаціях.

Аналіз останніх досліджень. Розвинули теоретичні засади кейс-методу у вітчизняній педагогіці В. Лобода, О. Сидоренко, Ю. Сурмін, В. Чуба та ін. Проблеми застосування кейс-технології в системі професійної підготовки досліджували: О. Друганова, Л. Козак, О. Кошук, Т. Пащенко, Г. Рідкодубська та ін.

Мета статті: проаналізувати особливості використання кейс-технології в процесі підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти до застосування в подальшій управлінській діяльності технологій педагогічного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. В основі кейс-технології лежить кейс, який у контексті нашого дослідження розглядаємо як опис конкретної ситуації професійного спрямування з управлінської практики в закладах освіти та містить у собі деяку проблему, яка потребує вирішення.

Педагогічний потенціал кейс-технології потужніший, цілі ширші, ніж традиційної технології навчання. Розбір управлінської ситуації, яка пропонується в кейсі професійного спрямування та розгляд альтернативних рішень спонукають майбутніх освітніх менеджерів ретельно аналізувати всі умови, прогнозувати і перевіряти гіпотези щодо факторів, які зумовлюють ситуацію; вчать виділяти головні та другорядні аспекти проблеми; трактувати фактори поведінки учасників ситуації, що склалася [1].

Аналіз, синтез, рольове розігрування ситуації, декомпозиція, уявний експеримент, дискусія, компроміс, аргументація, узагальнення – складові методи кейс-технології, які сприяють:

- усуненню розриву між теоретичною та практичною складовими системи підготовки;
- формуванню в здобувачів уміння знаходити раціональні шляхи розв'язання проблеми, відчувати їх правильність чи хибність, нести відповідальність за прийняті рішення;
- розвитку критичного, тактичного, стратегічного та креативного мислення, асертивності, стресостійкості, комунікативних здібностей, управлінської техніки, вміння співпрацювати в команді, презентувати результати власної діяльності;
- відпрацюванню автоматизму навичок та способів пошуку рішень.

Це, в свою чергу, дозволить фахівцям у майбутньому успішно здійснювати управлінську діяльність.

Що ж до викладача, то він має глибоко володіти змістом навчальної дисципліни, здійснювати міждисциплінарні зв'язки. Особливої значущості в результативності застосування кейс-технології в освітньому процесі набуває вміння викладача змодельовати професійну ситуацію та захопити нею слухачів. Для цього він мусить бути достатньо емоційним та володіти емпатією. Крім того, в процесі роботи з кейсом, викладач створює умови співпраці та конкуренції між учасниками обговорення; виконує роль фасилітатора, генератора запитань, «розпалює» та підтримує дискусію; спонукає здобувачів активно аналізувати ситуацію, обговорювати та приймати рішення; фіксує їх, виявляє сильні та слабкі сторони запропонованих альтернатив.

Важливу роль у процесі застосування кейс-технології в системі підготовки майбутніх керівників закладів освіти відіграє створення професійного середовища, максимально наближеного до реальності, що моделює управлінську діяльність, дозволяє перевірити набуті теоретичні знання, власні переконання та упередження. Кейси, що пропонуються, дають можливість майбутньому керівнику «зануритися» в реальну життєву професійну ситуацію, «прожити її», сприяють розвитку гнучкості професійного мислення, ознаками яких є педагогічне передбачення та прогнозування ускладнень у розвитку ситуації, здатність до оптимального вибору дій та засобів задля успішного розв'язання проблеми.

Підкреслимо, що проблема, пропонована для розбору, має відповідати змісту навчальної програми дисципліни, рівню знань, умінь та навичок майбутніх керівників; бути актуальною в сучасних умовах, інформативною, багатоаспектною, передбачати альтернативні рішення; бути інтригуючою та провокувати дискусію [2]. Принципово важливим є те, щоб теоретичний курс, на якому базується професійний кейс, був попередньо опрацьованим [3].

Суттєво підсилює ефективність системи підготовки – формування управлінської компетентності майбутніх керівників і залучення їх до складання кейсів. Адже досвід самостійного моделювання професійних ситуацій збагачує їх навичками управлінської діяльності на етапі професійного навчання, формує стійку управлінську позицію як основу професіоналізму. Моделювання управлінської ситуації з детальним її розбором може бути одним із практичних завдань або цілісною практичною / лабораторною роботою з навчальної дисципліни.

Окремої уваги заслуговує алгоритм роботи викладача та здобувача над кейсом. Складається з наступних макро- та мікроетапів:

I. Підготовчий етап.

1. Процес пошуку, адаптації чи складання кейсу.
2. Підбір супровідних матеріалів (за необхідності).
3. Поділ учасників на команди (за необхідності).

II. Ознайомлюючий етап.

1. Створення професійного середовища, яке максимально наближене до реальності. Емоційне налаштування учасників. Підведення до ситуації.

2. Введення в ситуацію здобувачів. Опис, відеопредставлення, або рольове розігрування ситуації.

3. З'ясування сутності ключових понять кейса.

III. Аналітичний етап.

1. Усвідомлення і формулювання проблеми на основі інтерпретації ситуації.

2. Виявлення причин виникнення даної проблеми.

3. Залучення учасників до активного обговорення реальної ситуації.

4. Формулювання гіпотез.

5. Вироблення різних способів дії в даній ситуації (варіантів вирішення проблеми).

IV. Підсумковий етап.

1. Презентація результатів діяльності.

2. Вибір найбільш раціонального рішення з опорою на аналіз позитивних та негативних наслідків кожного.

3. Узагальнення. Наступна післядія [6].

Результати досліджень навчально-методичної літератури з підготовки майбутніх освітніх менеджерів засобами кейс-технологій дають можливість стверджувати, що основною перешкодою в процесі впровадження даних технологій в освітній процес ЗВО є відсутність розроблених кейсів із фахових дисциплін. Для розв'язання даної проблеми нами розроблено серію кейсів професійного спрямування, які доцільно застосовувати на другому (магістерському) рівні вищої освіти в процесі викладання навчальних дисциплін професійного циклу за спеціальностями 011 «Освітні, педагогічні науки» та 073 «Менеджмент» відповідних профільних освітніх програм (наприклад, «Управління закладом освіти»). Проте найбільш повно їх дозволяє застосовувати авторський курс «Технології педагогічного менеджменту» [5]. Зміст навчальної програми включає вивчення системи технологій, які за авторською класифікацією об'єднані в три групи: технології кадрового, організаційного та інформаційно-педагогічного менеджменту. З кожної технології педагогічного менеджменту розроблені кейси професійного спрямування. Відповідна серія кейсів увійшла до авторського навчально-методичного видання «Технології педагогічного менеджменту: збірник кейсів» [7].

Справедливо зауважує Рідкодубська Г. А., що кейс-приклад, узятий із реальної професійної ситуації (управлінської практики), – не просто правдивий опис подій, а єдиний інформаційний комплекс, що дає змогу краще зрозуміти інформацію та наочно побачити практичне її застосування [4, с. 248]. Даючи здобувачам завдання у формі кейсів, викладач відкриває їм значно більшу можливість поділитися своїми знаннями, досвідом і уявленнями, тобто навчитися не тільки у викладача, а й один у одного. Така технологія формує впевненість здобувачів у собі, у своїх здібностях, розвиває кар'єрну мотивацію. Здобувачі вчаться слухати і чути один одного, точніше висловлювати свої думки [6].

Наведемо приклад професійного кейсу з технології лідерства, що є складовою курсу «Технології педагогічного менеджменту».

«Директор ліцею кілька місяців тому призначив нового заступника директора з навчально-виховної роботи – Маргариту Іванівну. Ще нещодавно вихователь групи продовженого дня, а зараз – уже на керівній посаді. До цього ніяк не можуть звикнути педагогічні працівники закладу. Вважають, що в неї недостатньо досвіду, недостатньо компетентна, некомунікабельна, не розуміють за які заслуги призначена на цю посаду тощо. Маргарита Іванівна публічно говорить невпевнено, трохи хвилюється, але розумна, грамотна, обізнана, все швидко «схвачує». Щоправда, поки що ще не в курсі всіх нюансів у роботі, адже призначена нещодавно. Але відповідальна, ініціативна, з високим рівнем працьовитості. Директор упевнений, що в неї все вийде і вона стане йому надійною опорою.

От уже півроку Маргарита Іванівна займає посаду заступника директора та не відчуває себе керівником. Усі працівники продовжують її називати «Марго», звертаються на «ти»; коли вона виступає на педагогічній раді чи іншому засіданні – всі починають чимось

іншим займатися, не слухають, один одному щось шепочуть, перевіряють учнівські роботи, переглядають щось в телефоні; пропозиції, які вона висуває – не підтримуються; доручення, які дає – не приймаються і не виконуються працівниками. Натомість, коли на початку навчального року Маргарита Іванівна складала розклад уроків, а в цьому, як відомо, дуже зацікавлені вчителі, то всі були дуже уважні, толерантні, зверталися з проханням «скласти розклад так, щоб вихідний був, а той і два». Як тільки розклад було складено з урахуванням усіх прохань колег, відношення до заступника директора стало таке саме, як і було до» [7].

Після опису конкретної ситуації у виданні «Технології педагогічного менеджменту: збірник кейсів» подано питання для обговорення, пошук відповідей на які дасть можливість сформулювати проблему, вникнути в ситуацію і знайти альтернативні, а згодом – найбільш раціональні шляхи виходу з проблеми, що склалася.

Подаємо питання для обговорення до вищеподаного кейсу професійного спрямування: «Прокоментуйте дану ситуацію. Які проблеми в управлінській діяльності заступника директора Ви виділяєте? Чи є Маргарита Іванівна лідером у даному колективі? Якими якостями необхідно володіти керівнику-лідеру? Лідерські якості є вродженими чи набутими? Чи можливо їх формувати, розвивати, прокачати? Чи кожний керівник є лідером? До яких проблем у подальшому призведе те, що керівник не є лідером свого колективу? Запропонуйте шляхи виходу з проблеми, що склалася. Аргументуйте свою відповідь». [7].

Розбираючи кейс, майбутні керівники ЗЗСО фактично отримують на руки готове рішення, яке можна застосувати в аналогічних ситуаціях. Збільшення в «багажі» майбутнього фахівця проаналізованих та обговорених кейсів, відповідно, збільшує ймовірність використання готової схеми рішень до ситуації, що склалася, формує навички вирішення більш серйозних проблем. Кейс-технологія вимагає підготовленості здобувачів, наявності в них навичок самостійної роботи. І, навпаки, не підготовленість студентів, нерозвиненість їх мотивації може призводити до поверхневого обговорення кейса [6]. Що, в свою чергу, є малоефективним.

Застосовуючи кейс-технологію в системі підготовки майбутніх керівників закладів освіти, можемо виділити ряд переваг. Серед них:

- можливість трансформувати теорію в практику;
- можливість перевірити теорію на практиці;
- розвиток навичок командної роботи;
- здатність ставити запитання, аргументувати свою відповідь;
- розвиток системи цінностей, життєвих установок, своєрідного професійного світосприйняття;
- розвиток самостійного критичного, тактичного, стратегічного та креативного мислення;
- уміння вислуховувати і враховувати альтернативну точку зору;
- навчитися знаходити найбільш раціональне рішення створеної проблеми.

Проте кейс-технологія, як і будь-яка інша технологія, має і певні недоліки:

- недостатньо досліджена в педагогіці;
- відсутність розроблених кейсів із педагогічного менеджменту;
- не сприяє глибокому вивченню педагогічних проблем і завдань;
- вимагає більших затрат часу;
- потребує від викладача креативності, певного досвіду, глибоких знань у проведенні дискусії та аналізу «рейсової» ситуації;
- викладач повинен уміти відмовитися від власних суджень та упереджень; уміти провести підсумкову рефлексію та професійно прокоментувати результати роботи команд [6].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Аналіз практичного застосування кейс-технології переконує, що дана технологія є сукупністю цілої системи методів. Серед них: моделювання, структурування, алгоритмізація, аналіз, синтез, рольове розігрування ситуації, абстрагування, конкретизація, ідеалізація, декомпозиція, уявний експеримент, проблемний метод, дискусія, компроміс, порівняння, аргументація, узагальнення та ін.

Таким чином, треба визначити, що застосування кейс-технології в системі підготовки майбутніх керівників ЗЗСО з одного боку, дає можливість установити синергію теоретичного і практичного аспектів навчання, стимулює індивідуальну активність здобувачів, формує позитивну мотивацію до навчання, інтерес до управлінської діяльності, зменшує кількість «пасивних» і невпевнених у собі студентів, забезпечує високу ефективність навчання і розвиток майбутніх фахівців, формує певні особистісні та управлінські якості і компетенції; а з другого, дає можливість самому викладачеві: самовдосконалюватись, по-іншому мислити й діяти та модернізувати власний професійний потенціал.

Цілком імовірно, що найближчими роками ситуативна методика системи підготовки майбутніх фахівців стане домінуючою. Але вже в наш час в її розвитку спостерігається поєднання накопиченого міжнародного досвіду з національною методичною специфікою.

Список використаних джерел

1. Галус О. М., Гладкова В. М. Авторська система професійного самовдосконалення менеджера вищого навчального закладу. *Управління навчальними закладами: досвід, проблеми та перспективи*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 29-30 жовтня 2014 р.). Одеса: Видавець Бакаєв В.В., 2014. С. 68–71.
2. Друганова О. М., Мартиненко І. І. Кейс-технологія як ефективний спосіб підготовки сучасного викладача вищої школи. *Теорія та методика навчання та виховання*: зб. наук. пр. Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. 2019. № 46. С. 48–58.
3. Пащенко Т. М. Кейс-технології у професійній освіті. *Електронне наукове видання «Теорія і методика професійної освіти»*. 2015. № 6. URL: <http://www.tmpe.profua.info/images/docs/6/15pashchenko.pdf>
4. Рідкодубська Г. А. Кейс-метод у процесі підготовки до професійної мобільності майбутніх працівників соціальної сфери. *Педагогічні науки*: зб. наук. праць. Херсон, 2017. Вип. LXXX, т. 2. С. 246–250.
5. Швардак М. В. Зміст та структура авторської навчальної дисципліни «Технології педагогічного менеджменту». *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія»*. 2021. № 1 (21). С.301-307. DOI: 10.32342/2522-4115-2021-1-21-35
6. Швардак М.В. Кейс-метод у процесі професійної підготовки майбутніх учителів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*: Серія «Педагогіка. Соціальна робота». Випуск 33. 2014. С. 209–211.
7. Швардак М. В. Технології педагогічного менеджменту: збірник кейсів. Навчально-методичний посібник для здобувачів денної та заочної форм навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей 011 «Освітні, педагогічні науки», 073 «Менеджмент». Мукачєво: МДУ, 2021.

References

1. Halus, O.M., & Hladkova, V.M. (2014). Avtorska systema profesiinoho samovdoskonalennia menedzhera vyshchoho navchalnoho zakladu [*Author's system of professional self-improvement of a manager of a higher educational institution*]. Upravlinnia navchalnymy zakladamy: dosvid, problemy ta perspektyvy: materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf., Odesa, 68-71. [in Ukrainian].
2. Druhanova, O.M., & Martynenko, I.I. (2019). Keis-tekhnohohiia yak efektyvnyi sposib pidhotovky suchasnoho vykladacha vyshchoi shkoly [*Case technology as an effective way to train a modern high school teacher*]. Teoriiia ta metodyka navchannia ta vykhovannia: zb. nauk. pr. Kharkiv. nats. ped. un-t im. H. S. Skovorody, 46, 48-58. [in Ukrainian].
3. Pashchenko, T.M. (2015). Keis-tekhnohohii u profesiinii osviti [*Case technologies in vocational education*]. Elektronne naukovye vydannia "Teoriiia i metodyka profesiinoi osvity", 6. Retrieved from: <http://www.tmpe.profua.info/images/docs/6/15pashchenko.pdf> [in Ukrainian].

4. Ridkodubskaya, H.A. (2017). Keis-metod u protsesi pidhotovky do profesiinoi mobilnosti maibutnikh pratsivnykiv sotsialnoi sfery [*Case method in the process of preparation for professional mobility of future social workers*]. Pedagogichni nauky: zb. nauk. prats. Kherson, LXXX (2), 246-250. [in Ukrainian].

5. Shvardak, M.V. (2021). Zmist ta struktura avtorskoi navchalnoi dystsypliny "Tekhnolohii pedagogichnoho menedzhmentu" [*Content and structure of the author's discipline "Technologies of pedagogical management"*]. Visnyk universytetu imeni Alfreda Nobelja. Seriya "Pedagogika i psykholohiia", 1 (21), 301-307. [in Ukrainian].

6. Shvardak, M.V. (2014). Keis-metod u protsesi profesiinoi pidhotovky maibutnikh uchyteliv [*Case method in the process of professional training of future teachers*]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu: Seriya «Pedagogika. Sotsialna robota», 33, 209-211. [in Ukrainian].

7. Shvardak, M.V. (2021). Tekhnolohii pedagogichnoho menedzhmentu: zbirnyk keisiv [*Technologies of pedagogical management: a collection of cases*]. Navchalno-metodychnyi posibnyk dlia zdobuvachiv dennoi ta zaochnoi form navchannia druho (mahisterskoho) rivnia vyshchoi osvity spetsialnostei 011 "Osvitni, pedagogichni nauky", 073 "Menedzhment". Mukachevo. [in Ukrainian].

SHVARDAK Marianna, candidate of pedagogical sciences, associate professor, associate professor of pedagogy of preschool, primary education and educational management, Mukachevo State University.

CASE TECHNOLOGIES IN THE SYSTEM OF TRAINING FUTURE LEADERS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS FOR THE APPLICATION OF PEDAGOGICAL MANAGEMENT TECHNOLOGIES

Abstract. The article analyzes the features of the use of case technology in the process of preparing future heads of general secondary education institutions for use in further practical activities of pedagogical management technologies. The purpose, algorithm of application are defined, the example of a case with reflective questions to it is resulted, efficiency is outlined, shortcomings and advantages of application of case technology in professional training are specified. It is revealed that this technology is a set of a whole system of methods. Among them: modeling, structuring, algorithmization, analysis, synthesis, role play of the situation, abstraction, concretization, idealization, decomposition, imaginary experiment, problem method, discussion, compromise, comparison, argumentation, generalization, etc. It was found that the use of case technology in the system of training future heads of general secondary education on the one hand, allows to establish a synergy of theoretical and practical aspects of learning, stimulates individual activity of applicants, forms a positive motivation to learn, interest in management, reduces the number of «passive» and insecure students, provides high efficiency of training and development of future professionals, forms certain personal and managerial qualities and competencies; and on the other hand, it enables the teacher himself: to improve himself, to think and act differently and to modernize his own professional potential.

Key words: case, technology, professional training, future leader, pedagogical management.

Одержано редакцією: 08.08.2021 р.
Прийнято до публікації: 27.08.2021 р.