

УДК: 378.14

А.М. МОСКАЛЕНКО

## **ІННОВАЦІЙНІ ПЕДАГОГІЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ПІДГОТОВЦІ УПРАВЛІНЦІВ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ: ДОСВІД І ПЕРСПЕКТИВИ**

***Резюме.** У статті обґрунтовується необхідність використання інноваційних педагогічних технологій у підготовці магістрів – майбутніх управлінців навчальними закладами. На прикладі навчального курсу “Професійна етика управлінця” розкрито їх переваги.*

***Ключові слова:** управління, інноваційні педагогічні технології, підготовка управлінців навчальними закладами*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Розвиток України в цілому, як і будь-якої держави, значною мірою залежить від якості управління: майстерне воно чи бездарне. Зростаюча роль управління в розвитку суспільства вимагає від вищих навчальних закладів постійного пошуку способів і методів удосконалення процесу підготовки управлінців, наближення його змісту до вимог і потреб складного соціально-економічного середовища.

У зарубіжній літературі розвиток теорії управління соціальними системами (організаціями) представлений школами [6, 47-48]:

• “наукового управління” Ф. Тойлора, в подальшому розвинутою в роботах Г. Гаттона та подружжя Ф. Гілберт і Л. Гілберт;

- адміністративно бюрократичною А. Файоля, розвинутою в подальшому М. Вебером;
- людських стосунків Е. Мейо;
- емпіричною Д. Дракера;
- поведінкових наук К. Арджиріса, Р. Лайнкерта, Д. Мак-Грегора, Ф. Герцберга;
- соціальних систем Ч. Барнарда;
- новою Г. Саймона, Д. Марча, С. Оптнера, С. Черчмана, Р. Аккофа та ін.;
- управління в кризових ситуаціях Ч. Перрою;
- ситуативною В. Моклера;
- ефективного управління В. Редіна;
- організацій, що розвиваються (“LearningOrganizations”).

Аналіз управлінської діяльності та підготовки управлінців, як окремий напрям наукових розробок, привернув пильну увагу вчених нашої країни лише у другій половині ХХ століття. Дослідники, зокрема Є. Березняк, І. Дмитренко, Г. Єльнікова, В. Маслов, В. Пикельна, свої наукові розвідки присвятили загальним основам управління; В. Бондар, О. Бугайлов, Б. Кобзар – різним аспектам управління навчальними закладами. Теоретики і практики “... управління розглядають як у науковому аспекті, так і порівнюють з мистецтвом” [5, 3].

Нині значущість професійної діяльності управлінців зумовлює необхідність розробки нових ефективних технологій навчання майбутніх керівників освітянських установ.

Використання інноваційних педагогічних технологій в підготовці магістрів пов'язана з важливими науковими та практичними завданнями. Звернення до проблем інноватики і відокремлення їх як найважливішого напрямку сучасної наукової думки є результатом усвідомлення зростаючої динаміки інноваційних процесів у суспільстві [2, 3]. Простежується характерна тенденція до посилення інноваційності у сфері підготовки нової генерації управлінців, готових працювати у соціально-політичних умовах, які швидко змінюються. Вивчення стану зазначеної проблеми з позицій загальнотеоретичного, науково-педагогічного та спеціального підходів показав недостатню вивченість її теоретико-методологічних і

методичних основ, механізму та шляхів її вдосконалення. Аналіз підготовки управлінців свідчить, що існує суперечність між соціальним замовленням на підвищення ефективності управління, з одного боку, та станом організації підготовки керівних кадрів, необхідних для ефективного розв'язання управлінсько-педагогічних завдань, з іншого [3, 3-5], що зміст і форми навчання управлінців не завжди співвідносяться з соціальними, культурними, політичними, психологічними особливостями реальної дійсності, що має місце необґрунтованість поєднання загальнотеоретичного і специфічного компонентів у змісті навчання, а також недооцінка необхідності формування системного бачення перспективного розвитку освітнього закладу, розвитку стратегічного мислення та вмінь індивідуального і групового спілкування; недостатня забезпеченість підготовки управлінців навчальних закладів методичними та навчальними матеріалами.

**Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується ця стаття.** Педагогічні інноваційні процеси, як зазначає І. Дичківська, стали предметом спеціального дослідження вчених у 50-ті роки на Заході і в останнє десятиріччя ХХ ст. в нашій країні [1, 8]. На теоретико-методологічному рівні найбільш фундаментально проблема нововведень представлена в роботах І. Бестужева-Лади, С. Глазьєва, О. Круглікова, М. Лапіна, І. Перлакі, А. Пригожина, Б. Сазонова, Б. Санто та ін. Запропонований вченими розгляд нововведень з позицій системно-діяльнісного підходу дозволяє аналізувати не лише окремі стадії інноваційного процесу, але й перейти до комплексного вивчення нововведень. Педагогічна інноватика, як галузь знань нового знання, проблеми оновлення педагогічної практики, як соціально-педагогічної закономірності в розвитку інноваційних процесів представлені в дослідженнях М. Бургіна, Л. Даниленко, В. Загвязинського, В. Ляудіс, А. Маркової, В. Паламарчук, О. Савченко, В. Сластьоніна, Г. Сухобської, Т. Шамової та ін.

В Україні накопичено певний досвід щодо впровадження у вищих навчальних закладах інноваційних технологій з підготовки фахівців для різних галузей, проте невирішеними залишаються проблеми обґрунтування необхідності модульного навчання при підготовці управлінців, оскільки принциповою особливістю кредитно-модульної системи навчання є інноваційна концепція, яка докорінно змінює сам підхід до його організації, а саме: якщо при традиційній системі зміст навчального матеріалу із зазначеної професії ділиться на предмети, розділи, теми, що диктується логікою навчального процесу, і теорія досить чітко відокремлена від практики, то в модульній системі, своєрідними дозаторами навчального матеріалу виступають конкретні вміння, якими повинен оволодіти майбутній управлінець для здобуття професії, а їх складність та значимість для професійної діяльності і визначають особливості компоновання матеріалу в навчальному елементі – спеціально розробленому дидактичному матеріалі, спрямованому на оволодіння конкретними вміннями. До того ж, теоретичні знання органічно вплітаються в навчальний процес і даються лише в тому об'ємі, який необхідний для оволодіння певними професійно значущими вміннями.

“... сьогодення вимагає від національної вищої школи взагалі і від кожного навчального закладу конкретно, спираючись на кращі традиції й досягнення освіти та психолого-педагогічної науки, кардинально переглянути сам підхід до організації навчально-виховного процесу, до змісту фахової підготовки і виховання студентської молоді, до розробки і впровадження перспективних технологій навчання” [4]. Зазначене стосується, насамперед, на нашу думку, підготовки майбутніх управлінців.

**Формування цілей статті (постановка завдання)** – обґрунтувати необхідність використання інноваційних педагогічних технологій у підготовці магістрів – майбутніх управлінців на прикладі викладання курсу “Професійна етика управлінця”. Задля досягнення мети перед собою ми поставили такі завдання:

- виявити стан підготовки магістрів у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка і місце в цій підготовці навчального курсу “Професійна етика управлінця”;

- на прикладі дисципліни “Професійна етика управлінця” визначити роль інноваційних педагогічних технологій в підвищенні якості підготовки управлінців навчальними закладами.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Рішення проблем прогресу людства, інтелектуалізації суспільства та його моральна санація потребує управлінця зі здатністю запроваджувати цінності демократичної, правової, соціальної держави та громадянського суспільства; з прагматичною спрямованістю на успіх, адаптивність до швидкозмінних умов, креативність вчинків та дій; із стратегічним мисленням; з великим запасом інтелекту, освіченості, такту, терпіння та доброзичливості, безмежної досконалості. Сконцентруємо свою увагу на підготовці управлінця навчального закладу.

Формування майбутнього управлінця навчальним закладом магістерського рівня в Україні відбувається у вищому навчальному закладі з 2000 року. Підготовкою таких фахівців з 2004 року займається і Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Підготовка майбутніх управлінців здійснюється на базі освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавр та спеціаліст. Випадкових студентів тут немає, оскільки відбір студентів здійснюється на конкурсній основі серед абітурієнтів, які мають педагогічну освіту, певний досвід роботи в навчальному закладі, переважно в загальноосвітньому (або достатньо велику за тривалістю педагогічну практику під час навчання в педагогічних коледжах), пройшли тренінг на професійну придатність. Термін навчання півтора року для студентів денної форми навчання, два роки для студентів заочної форми навчання. Позитивом у навчальному процесі є те, що створюються умови для формування та вдосконалення управлінських умінь з урахуванням існуючих реалій, підготовка здійснюється інтенсивно, не характеризується переважанням теоретичної складової над практичною. Кінцевою метою такої підготовки управлінців навчальними закладами в Київському університеті є як формування фундаментальної бази знань з управління, так і практичних умінь. Усвідомлення того, що для сучасного управлінця важливі не знання самі по собі, а здатність і вміння вміло їх застосовувати, неординарно та ефективно діяти в щоденній управлінській практиці слугувало причиною внесення змін до навчальних планів підготовки майбутніх управлінців.

Навчання здійснюється за кредитно-модульною системою. Перехід на кредитно-модульну систему навчання не був спонтанним, оскільки – це не тільки і не стільки рівні, модулі, кредити, рейтинги. Це, перш за все, нова філософія освітньої діяльності, це нові раціональні принципи та новітні методики організації навчального процесу, нові “технології” опанування знань, які враховують сучасні тенденції розвитку як системи професійної підготовки управлінців загалом, так і здобутків у сфері управління людьми, це новий тип відносин між викладачем і студентом, це прозорість навчального процесу і ще багато іншого.

Важливе значення у психолого-педагогічній підготовці магістрів спеціальності “Управління навчальним закладом” має курс “Професійна етика управлінця”, оскільки є складовою частиною навчального плану їх професійної підготовки; сприяє засвоєнню ними основних норм і правил етичної поведінки; дає змогу оцінити свій стан розвитку моральної свідомості і шляхом рефлексії відшукати нормативне в індивідуальному; аналізувати факти реального педагогічного процесу крізь призму морального вибору; допомагає формуванню в них позитивного ставлення до себе та інших учасників навчально-виховного процесу тощо. В умовах гуманізації освіти актуалізується проблема професійної етики управлінця як центральної у формуванні професійної компетентності керівника навчального закладу.

Навчальна дисципліна “Професійна етика управлінця” викладається для студентів магістратури протягом одного семестру в обсязі 72 години (2 кредити): 18 годин лекційних та 18 годин семінарських занять, 36 годин відводиться на самостійну роботу, формою підсумкового контролю є екзамен.

Мета курсу – розкрити закономірності процесу формування професійної етики управлінця навчальним закладом і її значення для здійснення управлінської діяльності.

Завдання дисципліни: ознайомити з принципами, нормами та правилами професійної

поведінки управлінця навчальним закладом; визначити професійно важливі якості управлінця, що мають моральну природу; сформувати вміння оцінювати та самооцінювати майбутнім управлінцем навчальним закладом ступеня розвитку нормативного в індивідуальному плані; навчити визначати й аналізувати типові помилки педагогічної поведінки, пов'язані з порушенням норм педагогічної моралі; розкрити особливості професійної етики управлінця тощо.

Дисципліна “Професійна етика управлінця” передбачає теоретичне та практичне оволодіння майбутніми управлінцями основами педагогічної культури, розвиток особистісних якостей управлінця, розуміння особливостей свого морального статусу. Тому у процесі вивчення курсу теоретичний матеріал обов'язково підкріплюється та ілюструється прикладами з педагогічної практики, на семінарах використовуються активні методи навчання: дискусії, відеофрагменти педагогічних ситуацій, анкетування, творчі завдання.

Теоретичний зміст програми не збігається з проблемами, які визначені дисциплінами психолого-педагогічного циклу і не повторює їх. Він поглиблює та розширює питання, що містяться в базових курсах, але не розкриті повністю. Цей підхід, заснований на принципі компліментарності (додатковості), дає змогу вдосконалити рівень професійно-педагогічної підготовки майбутнього управлінця навчальним закладом.

Курс поділяється на 2 модулі. Модуль 1 – Теоретико-методологічні аспекти проблеми професійної етики управлінця навчальним закладом – подається характеристика базових понять; висвітлюються етико-педагогічні ідеї, що знайшли відображення у працях вітчизняних і зарубіжних педагогів-просвітителів, вчених; розкриваються методологічні засади формування професійної етики компетентності управлінця навчальним закладом; характеризується сутність і структура професійної етики управлінця навчальним закладом; визначається вплив професійної етики на імідж керівника навчальним закладом і в цілому на імідж навчального закладу. Модуль 2 – Розвиток професійної етики управлінця – розкривається процес розвитку професійної етики як багатофакторний процес; характеризуються рівні сформованості професійної етики управлінців навчальними закладами; подається класифікація типових помилок етико-педагогічної поведінки управлінців навчальними закладами; висвітлюється зміст, принципи та методи формування професійної етики управлінця навчальним закладом на етапі його підготовки; розкриваються особливості психолого-педагогічної корекції професійної етики управлінця у практичній діяльності.

Оцінкою всієї роботи з курсу “Професійна етика управлінця” є знання еволюції розвитку етико-педагогічних ідей у працях вітчизняних і зарубіжних учених; сутності, функцій, структури й особливостей розвитку етичної компетентності управлінця навчальним закладом та вміння здійснювати порівняльний аналіз формування етичної компетентності управлінця навчальним закладом у системі вищої освіти України та зарубіжних країн; визначати рівні сформованості етичної компетентності колег і шляхи її психолого-педагогічної корекції у професійній діяльності; постійно використовувати досягнення педагогічної науки та практики у своїй діяльності; працювати творчо, нетрадиційно, усувати формалізм і одноманітність у своїй роботі як керівника.

Викладання курсу передбачає використання у навчальному курсі ідей, теоретичних положень і висновків філософії, соціології, психології, естетики, етики; методів дослідження, які застосовують в філософії, соціології, психології, математиці, естетиці, етиці.

При вивченні дисципліни студенти користуються підручниками, навчальними та навчально-методичними посібниками; монографіями, збірниками матеріалів наукових конференцій; педагогічними та енциклопедичними виданнями; нормативно-правовими документами щодо розвитку національної системи освіти; першоджерелами (праці філософів, педагогів тощо).

Навчальний курс методично забезпечений, оскільки підготовлені опорні конспекти

лекцій, інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення дисципліни; нормативні документи; ілюстративні матеріали тощо.

Важливою складовою навчальної діяльності з курсу є система оцінювання, діагностика знань студентів. Ми ставили за мету зробити так, щоб оцінювання було найбільш об'єктивним і виконувало притаманні йому функції і, перш за все, дві головні – контролюючу і мотивуючу. Контроль знань студентів здійснюється за модульно-рейтинговою системою. За результатами роботи протягом семестру студент магістратури отримує оцінку з навчального курсу за 100-бальною системою, що розраховується як накопичення оцінок за кожен з двох модулів у семестрі та оцінки за екзамен за наступною формулою:

$ПО = 3М1 + 3М2 + КПМ$ , де:

ПО – підсумкова оцінка (максимально – 100 балів);

3М1 – змістовий модуль 1 (максимально – 30 балів);

3М2 – змістовий модуль 2 (максимально – 30 балів);

КМП – комплексний підсумковий модуль (екзамен – 40 балів).

Узагальнивши досвід в системі оцінювання знань ми розробили комплексну систему діагностики знань, яка враховує оцінювання як поточної роботи, так і підсумкову діагностику знань у формі екзамену.

Завдання, що виносяться на екзамен, мають узагальнюючий характер. Екзамен дає можливість перевірити усвідомлення студентами глибинних засад щодо структури, змісту, логіки курсу, розуміння програмного матеріалу як системи знань та взаємозв'язків між змістовими модулями, оцінити рівень творчого, цілісного бачення курсу, вміння синтезувати отримані знання, використовувати їх для аналізу ситуацій і формулювання свого відношення до тих чи інших проблем.

Зосередимо свою увагу на виконанні другого завдання нашого дослідження, а саме: яким чином викладається курс “Професійна етика управлінця” і яка роль відводиться інноваційним технологіям навчання. І так, як уже зазначалося, курс викладається протягом одного семестру. Це, на нашу думку, не так багато і тому потрібно було найбільш раціонально спланувати використання навчальних годин. Весь матеріал було поділено на два змістові модулі (два кредити на курс, два змістові модулі – такий підхід нам видався найкращим). Темі, години було визначено і розподілено таким чином: перший змістовий модуль – “Теоретико-методологічні аспекти проблеми професійної етики управлінця навчальним закладом” – включав такі теми: “Теоретичне та методологічне підґрунтя проблеми професійної етики управлінця”, “Сутність та структура професійної етики управлінця навчальними закладами”, “Вплив професійної етики на імідж керівника навчальним закладом і в цілому на імідж навчального закладу”, “Діагностика сформованості професійної етики управлінця навчальним закладом”; другий змістовий модуль – “Розвиток професійної етики управлінця” – включав такі теми: “Класифікація типових помилок професійно-етичної поведінки управлінця навчальним закладом” “Зміст і принципи формування професійної етики управлінця навчальним закладом на етапі його підготовки” “Особливості психолого-педагогічної корекції професійної етики управлінця у практичній діяльності” “Інструментарій формування та корекції рівнів сформованості професійної етики управлінців”. Години між модулями розподілено порівну: 18 годин і 18 годин. Проте між лекційними і семінарськими заняттями ці години розподілилися відповідно: 10 лекційних годин, 8 – семінарських і 8 лекційних, 10 семінарських.

У процесі викладання курсу широко застосовуються інноваційні технології та інтерактивні методи навчання. Упродовж курсу студент здобуває значний пласт знань і вмінь. Необхідно зазначити, що ми повністю відійшли від репродуктивних методів навчання (при зростаючих потоках сучасної наукової інформації репродуктивне засвоєння студентом необхідного обсягу знань стає вже неприпустимим), від так званого інформаційно-

повідомляючого до моделюючого навчання. Це дало можливість позбутися проблеми необхідності трансформації кількісної суми знань в якісну. Теоретичний матеріал студенти отримують в електронному або паперовому варіанті наперед, тобто вони мають можливість опрацювати його до пари і на парі вже відбувається не повідомлення матеріалу, а його обговорення. Студенти не виконують роль німих, коли мовчки мають приймати єдино вірну точку зору викладача, яка задиктовується ним для запису студентами у конспект чи просто озвучується. Вони не є пасивними.

Це змінює роль викладача. У нових суб'єкт-суб'єктних стосунках викладач вже не стільки навчає, скільки допомагає студенту вчитись самостійно. Суб'єкт-суб'єктні стосунки виступають як активне співробітництво, в результаті якого студент отримує знання, вміння. Викладач у більш складній ситуації. Він не завжди може передбачити хід обговорення проблеми, а тому потребує більш ґрунтовної підготовки, має вміти вести дискусію, бути готовим до оригінального конструювання навчально-виховного процесу, володіти формами та методами управління навчальною діяльністю студентів з метою розвитку їх творчих можливостей.

Будь-яка теорія має бути закріплена практикою. Оскільки всі теми, які розглядаються в курсі мають не лише теоретичне значення, а й практичне, то ми активно використовуємо метод аналізу ситуацій, який сприяє наближенню студентів до реальної практичної управлінської діяльності в навчальному закладі та формуванню у студентів професійної етики. Студенти таким чином отримують педагогічну ситуацію, в якій бере участь управлінець і мають обрати оптимальний варіант дій у тій чи іншій ситуації, при цьому не забути про професійну етику. Робота пропонується як індивідуальна (кожному студентові ситуація), так і групова (студенти працюють у міні групі – 3-4 студенти). Це залежить від складності завдання та мети, яка ставиться викладачем. Студенти мають можливість згадати теоретичний матеріал, аналізувати запропоновані варіанти вирішення поставлених ситуацією проблем, обрати найоптимальніший спосіб поведінки управлінця в конкретній ситуації. Таке спільне обговорення проблеми зацікавлює, сприяє вільному обміну думками, уможливує її бачення з різних сторін, дає змогу виробити спільний погляд на неї і колективне рішення, розвиває творче мислення, культуру спілкування: вміння сперечатись, вислуховувати співрозмовників та аргументовано доводити свою позицію. Варто зазначити, що міні групи не є стабільними, склад їх є постійно змінним, оскільки саме змінюваність розвиває у майбутніх управлінців вміння працювати з різними людьми.

При вивченні курсу використовуються ділові ігри – метод імітації прийняття управлінських рішень у різних ситуаціях, що мають місце в навчальних закладах. Такі заняття знову ж таки потребують активності з боку студентів, сприяють формуванню вмінь комплексно та варіативно використовувати в професійній діяльності всю сукупність теоретичних знань і практичних умінь; бачити нову проблему у зовнішньо знайомій ситуації, знаходити варіативні шляхи її вирішення; застосовувати науково-доказовий вибір дій у конкретній педагогічній ситуації; проводити систематичний самоаналіз професійної діяльності. Такі заняття, як показує практика, виступають рушійною силою самовдосконалення студентів.

Робоча навчальна програма з курсу “Професійна етика управлінця” передбачає 36 годин на самостійну роботу, що складає 50% навчального часу, відведеного на вивчення дисципліни. Самостійна робота студентів є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом, у час вільний від обов'язкових навчальних занять; системою спільних дій викладача та студента, у процесі реалізації якої активну детермінуючу роль виконує сам студент. Вона є необхідною складовою частиною навчально-виховного процесу, істотно впливає на його результативність і ефективність. Виховна мета самостійної роботи студентів – виховання самостійності як риси особистості та стереотипу пізнання, тобто потреби до поповнення й оновлення своїх знань. Навчальна мета самостійної роботи студентів – набуття

вмінь і навичок техніки самостійної роботи; розвиток вмінь приймати рішення, формувати конкретні завдання залежно від загального напрямку діяльності, визначати методи та засоби розв'язання проблем, які виникають у процесі виробництва та повсякденному житті. Освітня мета самостійної роботи студентів – надбання студентами загально професійних знань і вмінь. Якість та ефективність досягнення мети самостійної роботи студентів прямо пропорційна якості управління навчальним процесом.

Самостійна робота студентів з курсу “Професійна етика управлінця” розглядається нами як така діяльність, що передбачає самодетермінованість, самомотивованість, самопрограмованість студентів, реалізується у вигляді системи самостійних дій і зумовлена рівнем розвитку їх пізнавальних процесів та емоційно-вольової сфери. Самостійна робота має конкретний результат, вона підлягає перевірці, захисту й оцінюванню. Підвищення ефективності самостійної роботи реалізується створенням якісно нового науково-методичного та навчально-організаційного забезпечення. Викладач, як правило, не може регулювати сам процес самостійної роботи студентів, але він зобов'язаний правильно її організувати. На першому занятті студентам повідомляється інформація про план-графік, вимоги, що висувються до самостійної роботи студентів з дисципліни, систему контролю виконання завдань. Завдання для самостійної роботи чітко прописані, дозовані (враховано норму часу на виконання). Вони рівномірно розподіляються протягом семестру. Право вибору завдань залишається за студентами. Таким чином можна врахувати особистий інтерес до питань, які мають розглядатися самостійно. Адже, реалізація стратегії формування управлінця з високим рівнем розвитку професійної етики, здатного до самореалізації, можлива лише при активному залученні самого студента до процесу здобуття знань і вмінь.

Досвід викладання курсу підтвердив доцільність такого розподілу, виділених для самостійної роботи годин:

- закріплення лекційного матеріалу – 30% часу;
- підготовка до семінарських занять – 30% часу;
- самостійна підготовка до заліку чи екзамену – 10% часу;
- виконання завдань різних рівнів складності – 30% часу.

Закріплення лекційного матеріалу передбачає вивчення основної та додаткової літератури (підручники, посібники, статті). Підготовка до семінарських занять передбачає поглиблене вивчення окремих проблем професійної етики управлінця на основі самостійного опрацювання інформаційних джерел. Самостійна підготовка до заліку чи екзамену передбачає опрацювання конспекту лекцій, рекомендованої літератури, виконання завдань робочого зошита.

**Висновки та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Отже, практика підготовки магістрів – майбутніх управлінців, на прикладі викладання курсу “Професійна етика управлінця”, доводить, що використання інноваційних педагогічних технологій є необхідністю. Навчальний процес має бути організований цікаво і сучасно, тоді й проблем з відвідуванням, навчанням студентів не буде. Перспектива навчально-виховного процесу у вищих навчальних закладах за інноваційними педагогічними технологіями.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Дичківська І.М. Основи педагогічної інноватики: навч. посіб. /І.М.Дичківська. – Рівне: Зелент, 2001. – 222 с.
2. Інноваційні педагогічні технології: словник-довідник /автор-упорядник І. М. Дичківська. – Рівне: РДГУ, 2003. – 43 с.
3. Кривко М. П. Організаційно-педагогічні основи індивідуалізації підготовки менеджерів освіти шкільного рівня: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: 13.00.01; 13.00.04 / Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. – К., 1996. – 22 с.
4. Педагогічні технології у неперервній професійній освіті: монографія / С. О. Сисоєва [та

- ін.]; за ред. С. О. Сисоевої. – К.: ВІПОЛ, 2001. – 502 с.
5. Пекельна В. С. Управління школою: навч. посібник / В.С.Пекельна, О.А.Удод. – Дніпропетровськ: Науково-методичне об'єднання педагогічних інновацій “Альфа”, 1998. – 228 с.
6. Сучасні підходи до управління професійно-технічними навчальними закладами: навч.-метод. посібник / кол. автор.: Даниленко Л. І., Сергеева Л. М. [та ін.]; за заг. ред. В. В. Олійника. – К.: ТОВ “Етіс Плюс”, 2007. – 104 с.

**А.Н. МОСКАЛЕНКО. ИННОВАЦИОННЫЕ ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПОДГОТОВКЕ УПРАВЛЕНЦЕВ УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ: ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

*Резюме.* В статье обосновывается необходимость использования инновационных педагогических технологий в подготовке магистров – будущих управленцев учебными заведениями. На примере учебного курса “Профессиональная этика управленца” раскрыты их преимущества.

*Ключевые слова:* управление, инновационные педагогические технологии, подготовка управленцев учебными заведениями.

**A.N. MOSKALENKO. INNOVATIVE EDUCATIONAL TECHNIQUES IN TRAINING OF MANAGERS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS: EXPERIENCE AND PROSPECTS**

*The summary.* The importance of using innovative educational techniques in teaching of masters – the future managers of educational institutions is highlighted in the article. On the example of the course "Professional ethics of a manager" its advantages are revealed.

*Key words:* management, innovative educational techniques, managers of educational institutions teaching.

Одержано редакцією 14.11.2012 р.