

УДК 373.61:374.321 (44)

Є.К. КУРКЧІ

**BLENDDED LEARNING У ПІДГОТОВЦІ МАГІСТРІВ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УНІВЕРСИТЕТАХ НІМЕЧЧИНИ**

*У статті розглянуто Blended Learning як ефективний засіб підготовки магістрів освітнього менеджменту в університетах Німеччини, розкрито його компоненти, показано вимоги до використання, розкрито роль інтернет-технологій у навчанні магістрів, описано фази навчання студентів та зразки застосування засобу. Підкреслено що Blended Learning передбачає наявність електронних засобів, роботу в аудиторіях, різноманітні інтерактивні форми. Цей засіб навчання майбутніх магістрів з управління навчальними закладами дає змогу також широко використовувати електронну пошту, інтернет-конференції, диспути, обмін досвідом тощо.*

**Ключові слова:** магістри освітнього менеджменту, університети Німеччини, інтернет-технології, фази навчання, зміст.

Традиційно в університетах України підготовка фахівців освітнього менеджменту здійснюється за допомогою очної та заочної форм навчання, які є досить успішними й результативними. Але на сьогодні, на думку німецьких учених, у результаті проникнення до навчального процесу інноваційних цифрових комунікаційних технологій з'явилася можливість організувати його зі значно більшою ефективністю. Цифрові технології навчання відкривають безліч нових дидактичних і методичних можливостей, наприклад, диференційоване навчання, нові форми кооперативного навчання, а також доступ до мультимедійних засобів навчання. Особливо суттєву користь з нових технічних можливостей отримують працюючі студенти, оскільки їх бюджет часу вкрай обмежений. Тому ці навчальні форми можуть успішно застосовуватися, насамперед, для підготовки таких студентів.

Проблема підготовки магістрів до управління навчальним закладом є предметом активного дослідження вчених протягом останніх років. Українські науковці В. Алфімов, В. Берека, Т. Сорочан, Є. Хриков та інші розкривають різноманітні форми і методи цієї підготовки в університетах держави. Вони справедливо підкреслюють її різноманітність, аналізують багатий досвід використання як безпосередньо в процесі професійної підготовки, так і в системі післядипломної педагогічної освіти.

Разом з тим, залишається не дослідженою практика підготовки магістрів з управління навчальним закладом у зарубіжних країнах, у тому числі в Німеччині. Досвід використання Blended Learning у підготовці магістрів освітнього менеджменту університетів Німеччини допоможе удосконалити підготовку спеціалістів у нашій країні.

Метою статті є розгляд Blended Learning у підготовці магістрів освітнього менеджменту в університетах Німеччини.

Підготовка майбутніх керівників навчальних закладів в університеті імені Карла фон Озієцького Ольденбург (Carl von Ossietzky Universität

Oldenburg) і педагогічному інституті Людвігсбург (Pädagogische Hochschule Ludwigsburg) відбувається як за вимогами Болонського процесу, так і за допомогою змішаної форми навчання, так званої Blended Learning, яка передбачає використання електронних засобів, роботу в аудиторіях, різноманітні інтерактивні форми. Це дає змогу широко використовувати електронну пошту, інтернет-конференції, диспути, обмін досвідом тощо. Таке навчання пропонує ряд функцій для підтримки індивідуального навчання, можливості цифрового надання інформації, матеріалів і онлайн-ресурсів.

Навчальна програма магістра в галузі “Освітній менеджмент” прагне до використання індивідуального підходу при навчанні, тобто формування індивідуально орієнтованого компетентного портфоліо, з яким випускники можуть професійно виконувати свої посадові обов’язки у процесі роботи. У зв’язку з цим формат навчання оформлений у вигляді конкретних практичних завдань. Навчальна програма дає студентам змогу отримати як великий практичний досвід, так і глибокі теоретичні знання. За допомогою комунікативних і кооперативних методів у всіх фазах навчання студенти мають можливість отримання великих знань, які однозначно знадобляться їм у практичній діяльності.

Основою для створення формату навчальної програми магістра в інституті Людвігсбург є дидактична рамкова модель, яка послідовно та цілеспрямовано формує відповідальність і здатність до самоорганізації студентів як майбутніх керівних працівників. Вихідний і кінцевий пункти рамкової концепції – це робочий процес студентів, під час якого студенти вдосконалюють свої знання та навички і набувають необхідної компетенції у процесі самоосвіти. Широкий спектр навчальних пропозицій для самостійного вивчення формує, в широкому розумінні, рамкову програму Blended Learning у педагогічному інституті Людвігсбург у вигляді різних координувальних і структурувальних електронних форм діяльності.

Фази присутності в університеті сприяють формуванню основ різних ракурсів освітнього менеджменту і вивчення найбільш важливих його концепцій. Зокрема, мова йде про імітацію різних ситуацій при проведенні процесу керівництва, особисту ініціативу за участю інших учасників, а також особистий обмін досвідом з фахівцями в конкретній проблемній галузі. Протягом семестру проводяться 4 фази присутності (кожна від 3 до 4 днів) у формі компактних занять. Фази самонавчання тісно пов’язані з фазами присутності та фазами передачі матеріалів, які створюють єдиний навчальний період. При проведенні таких фаз студенти розвивають здібності до самостійного освоєння змісту тематичної галузі за допомогою різної навчальної літератури. Для організації процесу кооперації та комунікації в межах навчальної групи використовуються веб-блоги, тематичні форуми, електронне листування та інші різноманітні технології електронної групової участі. Фази присутності пов’язані між собою фазами самонавчання і передачі (обміну) матеріалів. Мотивація студентів проводиться за допомогою цілеспрямованих питань при передачі матеріалів, за допомогою пере-

ліку контрольних питань і при вирішенні завдань, орієнтованих на використання вивченого матеріалу з урахуванням сфери діяльності кожного конкретного студента. Крім того, тематичні форуми та практичні завдання формують мотивацію і, таким чином, проводиться підготовча робота для наступних фаз присутності.

Навчальні дії на цих трьох рівнях здійснюються за допомогою різних методичних елементів, які, у кінцевому підсумку, формують програму Blended Learning: коучинг (тренінг), навчальне листування і повідомлення про проведені дослідження, навчальний щоденник, практика, практичний проект, ділові ігри, вивчення різних практичних випадків і матеріалів на основі навчальної інтернет-платформи.

Розглянемо також усі п'ять фаз у кожному навчальному модулі в університеті Ольденбург.

Перша фаза – це фаза підготовки, яка триває чотири тижні та має гнучкий розподіл часу, відводиться для самостійного вивчення навчальної літератури. Для контролю успішності розроблені онлайн-завдання, які необхідно завершити до початку першої фази. Ці завдання виступають складовою іспиту. Тьютори надають потрібну підтримку в процесі роботи над завданнями та прийняттям відповідних рішень.

Друга фаза – це фаза присутності. Вона триває два дні та передбачає роботу в межах майстер-класу, на якому формулюється план роботи, обговорюються завдання й робота над проектом.

Третя фаза – це проектна фаза, яка займає більше часу, ніж усі інші фази, складається з восьми тижнів і має також гнучкий розподіл часу, як і фаза підготовки, передбачає обробку проектного завдання в групі з трьох або чотирьох осіб згідно з робочим планом. Вирішення організаційних питань, обговорення, обмін досвідом і об'єднання результатів відбуваються в режимі он-лайн. Наприкінці строку виконання проектного завдання результати групи узагальнюються у формі презентації. Проектна робота в групах супроводжується консультаційною допомогою тьюторів та викладачів, які консультують за всіма питаннями, які виникають у процесі роботи.

Четверта фаза – фаза зустрічі, яка триває два дні. При проходженні модуля група надає проектні результати. Також у цей період встановлюється зворотний зв'язок учасників групи з викладачами й однокурсниками. Студенти подають презентацію, яка являє собою, як і онлайн-завдання, частину іспиту.

П'ята фаза, яка складається з чотирьох тижнів з гнучким розподілом часу, передбачає написання письмової роботи зі свого проекту й результатів його виконання. Вона складається з частини, що описує індивідуальний внесок студента, і наукової частини, яка описує теоретичний базис проекту [9, с. 65].

Методико-дидактична рамкова модель Blended Learning цілеспрямовано орієнтована на використання в навчальному процесі засобів мультимедіа. При цьому беруться до уваги значні періоди індивідуальних навча-

льних процесів студентів, тобто періоди самонавчання і передачі матеріалів. Мультимедійна програма передбачає використання різних інформаційних джерел отримання інформації.

З'єднувальною ниткою в процесі проведення фаз присутності та самонавчання в педагогічному інституті Людвігсбург є обмін електронними листами (так званими навчальними листами), навчальними матеріалами та літературою, проведення онлайн-дискусій і опитувань. Ці методичні елементи допомагають орієнтуватися при виконанні різних навчальних завдань і координувати індивідуальний навчальний процес з метою його успішного завершення. Усі засоби мультимедіа узгоджені з послідовністю окремих навчальних модулів (фаз навчання).

Паралельно з цим активно використовуються різні комунікативні функції колабораціонізму, які сприяють проведенню навчального процесу і виконанню навчальних завдань. Ці функції використовуються однаковою мірою як студентами, так і викладачами. У розпорядженні студентів є різні літературні та довідкові банки даних, які можуть бути використані при виконанні практичних завдань, проходженні практики та написанні магістерської роботи (проектів). Одночасно з цим такі засоби мультимедіа сприяють соціальному та емоційному контакту між усіма учасниками поза фазами присутності. За допомогою засобів мультимедіа проводиться обговорення актуальних тем, запитань, що виникають у процесі освоєння навчального матеріалу.

Усі фази навчання пов'язані між собою логічними взаємозв'язками, причому закінчення однієї фази готує студента до переходу до наступної фази навчання.

Головні медіальні компоненти – навчальний портал, який базується на інтернет-технологіях, навчальні повідомлення (завдання надсилаються студенту), обмін навчальною літературою та матеріалами, а також фази присутності.

Розглянемо навчальний портал, заснований на інтернет-технологіях, який є центральним засобом і елементом зв'язку між фазами присутності, самонавчання і передачі матеріалів. Отже, фактично, він є створенням віртуального навчального простору, повністю відповідає всім змістовним, методичним та організаційним вимогам програми підготовки магістра. Навчальний портал діє в ролі освітньої, доступної в будь-який час навчальної платформи, яка документує і структурує використання навчальних матеріалів, сприяє синхронній та асинхронній комунікації, стимулює самостійну та кооперативну навчальну і дослідну роботу. Навчальний портал оснащений усіма необхідними комунікативними функціями (форум, веб-блог, онлайн-чат, індивідуальні профілі студентів); функціями для координації проведення навчального процесу (записна книжка, план ходу досліджень); функціями для створення нового тексту (Wiki, Groupware); функціями пошуку навчальної літератури та матеріалів (бази даних документів і літератури); а також функціями для створення мережі (біржа для практикантів, портал наявності місць для проходження практики).

Отже, навчальна інтернет-платформа забезпечує комфортну й ефективну роботу на робочому місці або вдома. Користувач після входу до системи у будь-який час може отримати доступ до профілів інших студентів або референтів. Присутність або відсутність студента в мережі відображається на екрані монітора. Особливий інноваційний момент такої системи-порталу – це технічне та організаційне впорядкування функцій, які забезпечують виконання вимог навчальної програми. У результаті такої організації студенти при проходженні навчального процесу адаптуються до процесів кооперації у сфері освітнього менеджменту.

Щодо навчальних повідомлень, то вони є інструментом, який являє собою інтерфейс між фазами особистої присутності, виконанням завдань в Інтернеті та процесом самонавчання за участю як студентів, так і викладачів. У першу чергу, навчальні повідомлення призначені для передачі інформації про хід та організацію навчального процесу, а також для забезпечення учнів необхідними методичними вказівками.

Проводиться підготовка та підбиття підсумків проведених досліджень. Вони інтегровані в систему залежно від обсягу та виду матеріалів для самоосвіти.

Цифровий і письмовий формат навчальних повідомлень гарантує економічно ефективний спосіб проведення навчального процесу та одночасно дає можливість здійснення короткострокових, специфічних для курсу змін дій. Студенти отримують на руки документ, який має безпосередній зв'язок з цифровими навчальними матеріалами і може ефективно використовувати переваги цифрової обробки документів. Є безліч обов'язкових, опціональних, а також ситуативних навчальних пропозицій, які формують весь функціональний спектр формату навчання.

Надсилаються завдання та літературні джерела, наділені важливими дидактичними функціями, що полегшують освоєння студентами навчального матеріалу. Метою навчальної листування під час освоєння навчальної програми магістра є відпрацювання тем окремих модулів у їх систематичному взаємозв'язку, а також надання орієнтиру огляду в процесі навчання.

У центрі фаз присутності – особистий контакт студентів і викладачів, вивчення методів ефективного освоєння інформації, перевірка успішності, освоєння дидактичних методів, які найкраще студенти освоюють саме у фазі присутності.

Розглянемо зразки реалізації цієї форми підготовки.

Представлені медіа-засоби і методи використовуються в усіх модулях. Принцип функціонування програми Blended Learning може бути представлений на прикладі двох модулів.

Вступ до модуля “Проектний менеджмент” проводиться у фазі присутності, при цьому, насамперед, береться до уваги попередній досвід, даються стимули на основі аргументованої необхідності вивчення цього модуля, формуються невеликі групи студентів і вирішуються організаційні питання. Надалі в навчальному процесі (фаза самоосвіти) кожен студент

працює над власним проектом, орієнтованим на його безпосереднє коло завдань і професійну діяльність. Для цього в режимі он-лайн на навчальному порталі студентам даються принципові підходи та інструменти проектного менеджменту (наприклад, чек-листи). Студент документує процес виконання проекту, а також свою успішність і результати досліджень у веб-блогі (“проектний блог”), де викладачі та однокурсники мають можливість постійного обміну інформацією. У наступних фазах присутності фахівці в конкретній проблемній сфері привносять свої критичні зауваження, практичні пропозиції у формі обговорення зі студентами виконаної ними роботи.

Модуль “Освітній менеджмент” базується на трьох складових: робота на навчальному порталі, освоєння навчальної літератури, а також проектна робота у фазі присутності. Під час освоєння питань модуля в навчальному процесі та їх обговорення виникають різні тематичні навчальні групи на форумі навчального порталу. Крім того, студенти вивчають літературні джерела за програмою курсу і використовують бази даних довідкової документації та наявні списки інтернет-посилань на інші джерела. У фазі присутності теми модуля розглядаються на прикладах проектів і, таким чином, відбувається закріплення теоретичних знань практичними навичками.

**Висновки.** У процесі дослідження виявлено, що технології електронного навчання добре зарекомендували себе в частині доступу до інформації та матеріалів і спрощення орієнтації серед навчального матеріалу. На навчальному порталі студенти мають вільний доступ до персональних і медіально-візуалізованих навчальних форм. Унаслідок цього процес навчання сприймається більш свідомо та ефективно. Час, витрачений на фази особистої присутності, ефективно використовується для повторення і закріплення вивченого матеріалу, а також на освоєння різних методик вивчення нового матеріалу.

Також у віртуальних фазах навчання здійснюється як індивідуальне освоєння навчального матеріалу, так і підтримка з боку викладачів, інших студентів, а також експертів-тьюторів (репетиторів). Таке віртуальне спілкування веде до ефективного обміну досвідом. Зрозуміло, що електронне навчання також передбачає індивідуалізацію навчального процесу відповідно до сфери діяльності учня. За допомогою функцій електронного навчання вивчений матеріал та отримані результати документуються і можуть бути доступні в будь-який час, що дає змогу здійснювати їх ефективне використання в індивідуальній практичній діяльності учня.

Blended Learning ураховує різні аспекти реального життя, навчальні та робочі ситуації студентів, ставлячи на перше місце мету навчання та її змістовну частину.

#### **Список використаної літератури**

1. “Змішане” навчання – інноваційна освітня технологія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ito.vspu.net/SAIT/inst\\_kaf/kafedru/matem\\_fizuka\\_tex\\_osv/www/intel/files/Web-proekti/dodatki/zmiwane.htm](http://ito.vspu.net/SAIT/inst_kaf/kafedru/matem_fizuka_tex_osv/www/intel/files/Web-proekti/dodatki/zmiwane.htm).
2. Baumgartner P. E-Learning Praxishandbuch. Auswahl von Lernplattformen; Marktübersicht – Funktionen / P. Baumgartner, H. Häfele, K. Maier-Häfele. – Innsbruck : Fachbegriffe ; Studienverlag, 2002.

3. Hanft A. Bildungseinrichtungen professionell management [Electronic resource] / A. Hanft, T. Zentner // Ein berufsbegleitendes MBA-Programm "Bildungsmanagement" an der Universität Oldenburg. – 2 s. – Mode of access: [http://www.mba.uni-oldenburg.de/downloads/artikel/bildungsmanagement\\_-\\_veroeffentlichung\\_grundlagen\\_der\\_weiterbildung\\_praxishilfen\\_2005\\_bildungseinrichtungen\\_professionell\\_managen.pdf](http://www.mba.uni-oldenburg.de/downloads/artikel/bildungsmanagement_-_veroeffentlichung_grundlagen_der_weiterbildung_praxishilfen_2005_bildungseinrichtungen_professionell_managen.pdf).

4. Müller U. Lost in Cyberspace? Bildung: personal oder medial Vermittelt? / U. Müller, U. Iberer. – Köln : In: Papenkort, U. (Hg.) : familie@bildung, 2000. – s. 52–59. – (Neue Medien in Familienbildungsstätten, Arbeits und Orientierungshilfe).

5. Riegert A. Blended Learning im Führungsverhaltenstraining. Unterstützung von Lernerfolg und Lerntransfer durch computergestütztes, kooperatives Lernen / Riegert A. – München : Rainer Hampp Verlag, 2006.

6. Schulmeister R. Lernplattformen für das virtuelle Lernen / Schulmeister R. – München : Evaluation und Didaktik. Oldenburg, 2003.

*Стаття надійшла до редакції 23.08.2013.*

---

**Куркчи Е.К. Blended Learning в подготовке магистров образовательного менеджмента в университетах Германии**

*В статье рассмотрен Blended Learning как эффективное средство подготовки магистров образовательного менеджмента в университетах Германии, определены его компоненты, показаны требования к использованию, раскрыта роль интернет-технологий в обучении магистров, описаны фазы обучения студентов и образцы применения средства. Подчеркивается, что Blended Learning предусматривает наличие электронных средств, работу в аудиториях, разнообразные интерактивные формы. Это средство обучения будущих магистров по управлению учебными заведениями дает возможность широко использовать электронную почту, интернет-конференции, диспуты, обмен опытом и т. д.*

**Ключевые слова:** *магистры образовательного менеджмента, университеты Германии, интернет-технологии, фазы обучения, содержание.*

**Kurkchi E. Blended learning in the preparation of masters of educational management at universities in Germany**

*Blended learning as an effective remedy of preparation of masters of educational management at universities in Germany has been considered in the article, its components has been defined, requirements to use have been shown, the role of Internet technologies in training of masters has been disclosed, phases of training of students and examples of use of means are described. It is emphasized that Blended Learning provides existence of electronic means, work in audiences, various interactive forms. This means of study of future masters on management of educational institutions gives the chance to use widely e-mail, Internet conferences, debates, an exchange of experience, etc.*

*It is defined that the training program of master in the educational management seeks for use an individual approach in training, that is forming an individual directed competent portfolio with which graduates can professionally carry out the functions in the course of work. In this regard the format of training is issued in the form of specific practical objectives. It is defined that the training program allows students to receive both wide practical experience, and profound theoretical knowledge. By means of communicative and cooperative methods in all phases of training students have possibility of receiving big knowledge which will unambiguously be useful to them in practical activities. It is disclosed that a basis for creation of a format of the training program of the master at Ludwigsburg institute is the didactic frame model which consistently and purposefully forms responsibility and ability to self-organization of students as future executives. During a semester 4 phases of presence (from 3 to 4 days) in the form of compact lessons are carried out. Phases of self-*

*training are closely connected with phases of presence and phases of transfer of materials which create the unified of educational period. It is defined that when carrying out such phases students develop abilities to independent development of the maintenance of the following thematic area by means of various educational literature. For the organization of process of cooperation and communication within educational group web blogs, thematic forums, electronic correspondence and other various technologies electronic group participations are used. It is defined that phases presence are connected among themselves by phases of self-training and transfer (exchange) of materials. It is disclosed that a binding thread in the course of carrying out phases of presence and self-training at Ludwigsburg institute is the exchange of electronic letters (so-called educational letters), training materials and literature, carrying out online discussions and polls. All means of multimedia are coordinated with sequence of separate educational modules (training phases). All phases of training are connected among themselves by logical communications, and the termination of one phase prepares the student for transition to the following phase of training. The main components which consist of an educational portal, which is based on the Internet technologies, training messages, an exchange of educational literature and materials, and also presence phases have been disclosed. Models of realization of this tutorial on the example of two educational modules have been shown.*

**Key words:** *masters of educational management, universities in Germany, Internet-technologies, phases of study, content.*