

УДК: 37.07:005.95(477)

О.М. Деревніцька

директор НВК «Жеребківський ЗНЗ I-II ступенів – ДНЗ»
Підволочиської селищної ради Тернопільської області,
derevnitska@ukr.net

**МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ АДАПТИВНОГО
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГІЧНОГО
КОЛЕКТИВУ**

Загальна середня освіта України знаходиться в активній фазі реформування відповідно до концепції Нової української школи. Ефективність розвитку кожного закладу середньої освіти безпосередньо залежить від механізмів управління не тільки педагогічною системою школи, а, насамперед, від керівництва розвитком педагогічного колективу.

На сьогодні проблема розвитку педагогічного колективу є актуальною у зв'язку з інтенсивним впровадженням реформ закладів загальної середньої освіти. Адже результативність та ефективність функціонування закладу насамперед залежить від колективного сприйняття пріоритетних завдань школи. Попри достатню кількість класифікацій механізмів керівництва педагогічним колективом, саме адаптивне управління дає можливість розкрити всі можливості педагогів, прослідкувати за допомогою механізмів моніторингу динаміку нарощення інтелектуального потенціалу педагогічного колективу.

Будь-яке управління може бути ефективним лише у системі, яка дозволяє не тільки оптимізувати фінансові та інтелектуальні ресурси, але й допомагає упорядкувати алгоритми у всіх функціях.

Педагогічна система – цілісна єдність усіх факторів, що сприяють досягненню поставлених цілей розвитку вихованців. Основні ознаки педагогічних систем: повнота та компонентів (факторів), причетних до досягнення мети; наявність зв'язків і залежностей ідей, що виконують системоутворюючу функцію; поява цілісних якостей в об'єкті утвореної системи [5, 114].

Н. Кузьміна педагогічну систему визначає як певну взаємопов'язаність структурних та функціональних компонентів,

які підпорядковані цілям освіти, виховання та навчання підростаючого покоління [7].

Характерні ознаки педагогічної системи (за В. Яқунінім):

- *відкритість*, оскільки між системою й зовнішнім світом відбувається постійний обмін людьми та інформацією;
- *складність*, оскільки включає в себе безліч підсистем і сама входить як складова частина або підсистема в систему вищого порядку;
- *динамічність*, бо вона функціонує в умовах мінливості зовнішнього середовища, а також зміни внутрішнього стану системи;
- активність і цілеспрямованість; для них може бути притаманний як прогрес, так і регрес;
- керованість та самокерованість, а зміни, які в них відбуваються, мають упорядкований характер завдяки управлінню [8].

Запропонована нами модель адаптивного управління розвитком педагогічного колективу складається з 4 блоків, які взаємопов'язані між собою. Вершиною моделі і механізмом, який запускає систему адаптивного управління, є цільовий блок, центром якого є мета, що інтегрує в собі завдання, направлені на формування і підтримку таких здатностей педагогічного колективу, які необхідні для здійснення освітнього процесу на рівні суспільних вимог.

Мета адаптивного управління зумовлена наступними причинами, а саме: поява об'єктивної потреби врегулювання невідповідності стану системи суспільним вимогам; висування нових вимог; виникнення когерентних різнодіючих сил: мети людини, цілей суспільства, держави та вимог наявної ситуації; створення певної напруженості стану «людина-оточення».

Крім цього, потреба включає механізм адаптивного управління в управління педагогічним колективом продиктовані завдання реформи освіти на сучасному етапі, зокрема, Концепції нової української школи.

Другий блок - *теоретичний* даної моделі системи становлять такі компоненти наукові засади адаптивного управління, нормативно-правові засади, формування педагогічних компетентностей, практика та досвід розвитку педагогічного колективу.

На сьогодні теорія управління є достатньо розвинутою і розглядає цей феномен як діяльність, спрямовану на здійснення впливу на людину, з метою реалізації місії закладу освіти. Хоча адаптивне управління має певну специфіку, загальні механізми і функції використовуються ті, що в будь-якому управлінні. Зокрема, при управлінні педагогічним колективом використовуються традиційні управлінські цикли: педагогічний аналіз, планування, організація, корегування, контроль, прийняття рішень, педагогічний аналіз.

Важливими є також функції, спрямовані на формування згуртованості педагогічного колективу, серед яких Р.Х. Шакуров пропонує наступні:

організація – впорядкована взаємодія вчителів, відповідно до потреб педагогічного процесу, розподіл соціальних ролей, розділ на формальні і неформальні групи, а також їх координація;

цільова орієнтація – функція передбачає через відповідні заходи сприйняття колективу загальних цілей функціонування школи, розуміння колективної праці, уміння адаптувати свої дії і педагогічну діяльність загалом для спільної роботи з орієнтацією на місію закладу;

активізація – функція пробудження і підтримки оптимальної трудової підтримки напруги, спрямованої на досягнення високих досягнень в освітній діяльності. Активізацією досягається завдання створення системи матеріальних і моральних стимулів, перетворення їх в ціннісні орієнтації педагогів. Важливими умовами активізації діяльності вчителів є встановлення залежності між колективом та адміністрацією, між кількістю і якістю праці і обсягом нагороди. Важливим аспектом реалізації цієї функції є висунення вимог хоч високих, але реально можливих;

вдосконалення – метою цієї функції є безперечно підвищення педагогічної майстерності педагогів, створення у колективі творчої атмосфери, яка буде сприяти формуванню в кожного робітника прагнень освоїти нові форми і методи роботи, а також вивчення досягнень психолого-педагогічних наук, передового педагогічного досвіду і загалом прагнення власного саморозвитку;

згуртування – традиційна функція в управлінні педагогічним колективом, що передбачає три важливі компоненти:

а) *міжособистісну інтеграцію*, тобто оптимізацію соціально-економічної структури колективу, формування в них атмосфери взаєморозуміння, взаємоповаги і дружби;

б) *функціональна єдність* – формування єдиного позитивного ставлення колективу до мети і цілей, спільної діяльності, до шляхів і методів їх досягнення, вироблення єдиних норм і критеріїв їх оцінки значимих для колективу фактів і подій, окрім дій людей і вчинків;

в) *організація єднання* – формування у педагогів установки жити і трудитися в своїй школі, почуття прив'язаності до неї і задоволеності;

г) *розвиток самоуправління* передбачає залучення вчителів в активну управлінську діяльність, формування у вчителів суспільної думки, необхідної для ефективного регулювання трудової і творчої активності кожного вчителя, розвиток у педагогів потреби і вміння впливати на життя свого колективу, з метою формування позитивного мікроклімату для активної співпраці в системі реалізації завдань реформувань системи освіти.

Третій блок – *організаційно-практичний*, центром якого є педагогічний колектив і містить принципи адаптивного управління, функції і суб'єкти. До принципів належать: пріоритетне визнання розвитку людини і визначальності природного шляху його здійснення; управління через самоуправління, резонанс, наскрізно-рівневу адаптацію і діалогічну узгодженість, мотивацію; постійне підвищення компетентності, спрямована самоорганізація, кооперація, поточне саморегулювання, спільне прогнозування подальшого розвитку за аналізом результату.

Крім загальних функцій, в адаптивному управлінні педагогічним колективом використовують ще такі як: спільне вироблення реалістичної мети; критеріальне моделювання; кооперація дій і самоспрямування; самомоніторинг процесу та моніторинг результат; прогностичне регулювання.

Педагогічний колектив має постійні ознаки, які властиві для всіх і специфічні, які є притаманні кожній школі зокрема. Це ознаки взаємоприспосовування та органічне поєднання мети керівника і прагнення виконавця на основі вироблення гнучких моделей діяльності.

Останнім компонентом організаційно-практичного блоку є суб'єкти управління: адміністрація, вчителі, органи управління

освітою і батьківська громадськість. Всі ці суб'єкти виконують специфічні функції і мають відповідний вплив на формування педагогічного колективу.

Останній блок моделі – *результативний*, який демонструє те, що внаслідок застосування адаптивного управління педагогічним колективом ми отримали такі результати: налагодження системи адаптивного управління; мотивація до плідної праці; прогнозування впровадження методики.

Таким чином, побудова системи адаптивного управління розвитком педагогічного колективу безпосередньо залежить від самого керівника та його команди. Хоча теорія адаптивного управління достатньо сформована, практика управління закладом освіти та зокрема педагогічним колективом щоразу вносить нові проблеми і здобутки, що потребують оновлення теоретичного забезпечення.

Використана література

1. Боднар О. Цілі й завдання управління персоналом у навчальному закладі. *Школа*. 2008. №11(47). С. 16-20.
2. Боднар О., Деревніцька О. Адаптивне управління розвитком педагогічного колективу. *Вплив досягнень психологічних та педагогічних наук на розвиток сучасного суспільства*: Зб. Тез міжнародної науково-практичної конференції: (м. Харків, Україна, 9-10 березня). Харків: Східно-українська організація «Центр педагогічних досліджень», 2018. 108 с. С. 81-86.
3. Гуменюк В. В. Управління науково-методичною роботою педагогічних кадрів на адаптивних засадах. *Педагогічні науки*. Збірник наукових праць (Частина друга). Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2008. С. 235-242.
4. Деревніцька О. Критерії оцінювання ефективності адаптивного управління. *Використання технологій менеджменту якості в управлінні навчальними закладами*: збірник матеріалів І регіональної науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Тернопіль, Україна, 13 листопада 2017 року). / укладачі: Брик Р. С., Мочук О. Б. Тернопіль, 2017. 137 с. С.51-53.
5. Енциклопедія освіти / *Академія пед. наук України*; головний ред. В. Г. Кремень. К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
6. Єльнікова Г.В., Лапшина І.С., Коробович Л.П., Медведь В. В. *Адаптивне управління: прикладний аспект, поширення в освітній системі України*: Кол. монографія / За загальною редакцією Г. В. Єльнікової. Тернопіль: Крок, 2015. 420 с.

7. Методы системного педагогического исследования: учеб. пособие. / Н. В. Кузьмина, Е. А. Григорьева, В. А. Якушин ; под ред. Н. В. Кузьминой. Л. : ЛГУ, 1980. 172 с.

8. Якунин В.И., Багдасарян В.Э., В. И. Якунин, Куликов В.И., Сулакшин С.С. Вариативность и цикличность глобального социального развития человечества : монографія. М.: Научный эксперт

9. Шакуров Р. Х. Социально-психологические проблемы руководства педагогическим коллективом. М. : Педагогика, 1982. 208 с.

УДК 371.72:17.022–057.876

Г.А. Дериш

магістрантка факультету педагогіки і психології Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, *Halin020590@gmail.com*

ОЦІНЮВАННЯ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Освіта як соціальна інституція виконує важливу роль у державі: вона не тільки реалізує право громадян на отримання певного рівня освіченості, але є центром формування освітнього середовища, у яке входить регіональне та середовище кожного навчального закладу. На безпосередній розвиток та формування учня впливає багато факторів, серед яких: сім'я, приклад батьків, друзі, педагоги. Але найбільше – цілісне активне освітнє середовище, в якому постійно знаходиться учень.

Розвиток суспільства доводить, що сьогодні освіта є одним із визначних факторів розвитку цивілізації. Питання її змісту, якості й удосконалення входять до числа першочергових проблем людства. Стрімкість наукового поступу людства, поглиблення його перетворювального впливу на всі аспекти людської життєдіяльності та відповідне розширення освітніх завдань спонукають учених до визначення концептуальної основи сучасного освітнього середовища [4, с. 28].

Актуальність запровадження оцінювання освітнього середовища пов'язана з необхідністю отримання достовірної