

Л.І.Фесік, директор державного вищого навчального закладу «Чернівецький політехнічний коледж»

ІСНУЮЧИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УПРАВЛІННІ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ

Анотація. У статті розкриваються питання практичного застосування принципів та методів адаптивного управління в навчальних закладах різних типів деяких областей України та за кордоном; впровадження інструментарію адаптивного управління в загальноосвітніх навчальних закладах.

Ключові слова: адаптивне управління, інструментарій адаптивного управління, освітнє середовище, інноваційна діяльність, факторно-критеріальні моделі.

Аннотация. В статье раскрываются вопросы практического применения принципов и методов адаптивного управления в учебных заведениях разных типов в некоторых областях Украины и за рубежом; внедрения инструментария адаптивного управления в общеобразовательных учебных заведениях.

Ключевые слова: адаптивное управление, инструментарий адаптивного управления, сфера образования, инновационная деятельность, факторно-критериальные модели.

Annotation. In the article the questions of practical application of principles and methods of adaptive control open up in educational establishments of different types in some areas of Ukraine and abroad. Introduction tool of adaptive control is in general educational establishments.

Keywords: adaptive control, tool of adaptive control, educational environment, innovative activity factor-criterion models.

Актуальність. Використання адаптивного управління в педагогічній практиці на даний момент є невід'ємною складовою навчально-виховного процесу. Огляд літературних джерел та вивчення практики свідчать про те, що адаптивне управління переважно застосовується в сфері загальної середньої освіти. Слід зазначити, що воно обов'язково проявляється там, де необхідним є узгодження різноспрямованих впливів на об'єкт управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові роботи вчених Г. Сельникової [6] та П. Третьякова [20] присвячені методології, теорії й технології адаптивного управління соціально-педагогічними системами. Про необхідність застосування адаптивного менеджменту зазначено в роботах американських науковців М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі [12],

російського автора А.Мойсеєва [13].

В Україні створена наукова школа адаптивного управління. Українські дослідники, розвиваючи теорію адаптивного управління, розкривають його можливості в регулюванні навчальної діяльності учнів (Т. Борова [2]), учителя (О. Касьянова [9]), управлінні навчальним процесом (Г. Полякова [17]), загальноосвітнім навчальним закладом (В. Лунячек [11]), управлінні загальною середньою освітою в регіоні (В. Петров [14]). Адаптивне управління складає методологічну основу для розвитку державно-громадського управління в закладах і установах загальної середньої освіти (В. Грабовський [3]).

Використання адаптивного управління в педагогічній практиці пов'язане з розробкою і застосуванням критеріальної бази оцінки освітньої діяльності, як учасників навчального процесу, так і самого навчального закладу. Праці Г. Дмитренка [5], Г. Єльнікової [7], А. Підласого [15], Л. Даниленко [4], О. Зайченко [8] визначають саме такі критерії.

Метою даної статті є ознайомлення із досвідом впровадження адаптивного управління в навчальний процес різних типів навчальних закладів по регіонам України та за кордоном.

Виклад основного матеріалу дослідження. Протягом багатьох років тривав експеримент в загальноосвітніх школах №№ 39, 93, 115 Жовтневого району м. Харкова за темою „Створення концепції збагаченого освітнього середовища в мікрорайоні шкіл для оптимального розвитку учнів”. Наукове керівництво здійснювалося С. Подмазіним та Г. Єльніковою, загальне – Т. Мазуренко.

За цей час в діяльність шкіл органічно ввійшла семестрово-залікова система організації навчання. Необхідність проведення спарених уроків, передбачених цією системою, потребувало опанування технологією укрупнення матеріалу. Для цього був використаний механізм блочно-модульного навчання (за А.Фурманом) у рамках семестрово-залікової системи.

Введення заліків сприяло оволодінню методикою структурування навчального матеріалу й складання різнорівневих залікових завдань (за П. Москаленко та Г. Єльніковою [6]). З метою поточного коригування процесу засвоєння знань були введені додаткові індивідуальні заняття – ДІЗи (за С. Подмазіним [16]). ДІЗи потребували, в свою чергу, розробки механізму індивідуального обліку успішності просування учнів у засвоєнні елементів знань й умінь, а також у формуванні адаптаційних якостей особистості. З цією метою учнівський моніторинг розроблявся і впроваджувався в навчальний процес (за Т.Боровою [1]).

Для створення механізму самовизначення учнів з 5-х–6-х класів в цих школах була введена технологія гнучкої диференціації „АЗІМУТ” (за С. Подмазіним). Творчі групи вчителів цих шкіл розробили навчальні програми спецкурсів за інтересами. Всі спецкурси ввійшли в навчальний розклад і проводилися одночасно, що давало змогу створювати динамічні групи учнів, що переходили з однієї групи в іншу, вибираючи спецкурс за інтересом.

З метою створення насиченого освітнього середовища здійснювалася поступова інтеграція зусиль усіх трьох шкіл, кожна з яких мала свій напрям діяльності: №39 – фізико-математичний, №93 – гуманітарно-естетичний, №115 – національно-народознавчий, – та позашкільних державних і громадських структур, що мали певний методичний і професійний потенціал.

Адаптивні засади проявилися в різних напрямках роботи шкіл. Наприклад, самоаналіз діяльності педагогічного колективу дав змогу адміністрації загальноосвітньої школи № 115 виділити три групи вчителів: із заниженою, завищеною й адекватною самооцінкою.

Адміністрацією школи № 39 за результатами моніторингового відстеження було виділено два способи здійснення професійного зростання вчителів:

– спрямована самоосвіта (у разі повного сприйняття завдань школи як своїх власних завдань);

– адаптація власних потреб до унормованих вимог (у разі усвідомлення цієї необхідності для вирівнювання власного стану серед інших учителів).

Використання обох способів призвели до розвитку професійної творчості педагогів.

В усіх загальноосвітніх навчальних закладах упровадження кваліметричного інструментарію адаптивного управління дало змогу провести об'єктивну атестацію вчителів [10].

Педагоги всіх трьох шкіл засвідчили, що управління школами у такий спосіб переводить його з суто нормативного до адаптивного, підвищує рівень вмотивованості праці. Отже, впровадження системи адаптивного управління дало позитивні результати.

Зазначену інноваційну систему адаптивного управління було розповсюджено в Херсонському, Запорізькому, Закарпатському, Волинському, Кіровоградському й інших регіонах України.

Так у Херсонській області зацікавилися впровадженням адаптивного управління біля 40 загальноосвітніх навчальних закладів та 7 районних відділів освіти [14]. Введення адаптивних засад дало змогу школам області й управлінським структурам визначитися у власних пріоритетах[6].

Загальноосвітня школа № 46 м. Херсона спрямувала свою увагу на розробку діяльнісних моделей учнів початкової, основної й старшої шкіл. Крім того, швидкого розвитку зазнала методична робота в закладі, змінивши вектор розвитку від потреб учителів [7].

Педагогічний колектив ЗОШ № 52 м. Херсона створив систему розвитку громадянської активності учнів. Уся робота школи спрямовувалася на розбудову громадянських важелів співуправління школою. Рівень громадянського розвитку вимірювався в кожному класі, створювалися ситуації змагальності, що активізувало рефлексивний розвиток усіх учасників навчально-виховного процесу.

Цюрупинська гімназія Цюрупинського району Херсонської області приділила увагу створенню й розвитку модулів адаптації в школі,

збереженню мікроклімату й визначенню способів зміни вектору розвитку педагогічного колективу [7].

Чаплинська спеціалізована школа № 1 Чаплинського району Херсонської області (директор Смаровоз Л.С.) акцентувала увагу на активізації й розвитку процесів самоорганізації. Саме тому адміністрацією школи була використана технологія адаптивного управління навчальним закладом, що допомогло впорядкувати управлінську діяльність.

Цікавим є досвід модернізації управління в Скадовській спеціалізованій школі № 1 Садовського району Херсонської області (директор Небрат Є.В.). У навчальному закладі використовуються засади адаптивного управління, за допомогою якого відбувається поєднання, взаємоузгодження, гармонізація потреб людини, суспільства й держави. Адміністрація школи виділяє важливий напрямок адаптивного управління – забезпечення державно-громадської моделі його здійснення. У роботі з вчителями реалізується принцип: учитель – співучасник процесу вироблення й здійснення перспективних завдань розвитку школи.

У роботі з учнями використовуються нові професійні підходи, що переносять акцент з накопичення знань на формування технологій розумової діяльності учнів. Складовими цієї технології є співпраця учителя й учнів, партнерство на уроці, спільний процес пізнання й відкриттів, постійне створення ситуації успіху.

Проявом найкращого розкриття педагогічного потенціалу взаємодії сім'ї і школи стало створення комплексу «Школа-Родина» – відкритого, єдиного загальноосвітнього середовища, що об'єднує зусилля сім'ї, школи, широкого загалу на виховання національно свідомої, всебічно розвиненої особистості.

За ініціативою Запорізького міського науково-методичного центру протягом двох років впроваджувався освітній моніторинг в діяльність загальноосвітніх навчальних закладів й районних відділів освіти міста [17].

У Запорізькому освітньому комплексі «Гімназія № 2» (Т. Попова) на

основі застосування технологій АУ в межах діяльності шкільних методичних об'єднань організована адресна допомога педагогічним працівникам у безперервній освіті.

У загальноосвітній школі № 29 (Ф. Тимошенко) здійснено комплексне використання інструментарію АУ (факторно-критеріальні моделі діяльності) для оцінки професійної/учнівської компетентності учасників навчально-виховного процесу.

Педагогічний колектив ЗОШ № 76 (Л. Клеха) на основі аналізу результатів освітнього моніторингу як механізму АУ надав особистісно-зорієнтовану допомогу учням у допрофільному й профільному самовизначенні.

Застосовуючи інструментарій АУ, учні ЗОШ № 85 (Н. Котляр) змогли здійснити певний розвиток власної навчальної діяльності на основі постійного зворотного зв'язку.

У процесі впровадження системи АУ загальноосвітнім навчальним закладом № 98 (Л. Онипко) було розроблено й налагоджено роботу спеціальної моніторингової служби.

Загальноосвітній навчальний заклад ОКГ № 27 (В. Прилипко) виділив пріоритетним здійснення моніторингу якості освіти на основі спеціально розроблених факторно-критеріальних моделей – інструментарію АУ.

Створення системи АУ в Жовтневому районі м. Запоріжжя дало змогу районному методичному кабінету здійснювати адресну допомогу керівника загальноосвітніх навчальних закладів щодо розвитку їх управлінської компетентності.

Керівники шкіл м. Кіровограда та Кіровоградської області, з якими співпрацює КОШПО, відзначають невідповідність обраних школами профілей до запитів батьків і учнів, обраних учнями профілей до їх здібностей, існуючої компетентності учителів профільних класів до змісту профільного навчання, традиційного управління навчальним закладом до намагання вирішити проблеми, що з'явилися в умовах профілізації

навчального процесу. Тому ці школи почали впроваджувати адаптивне управління організацією й здійсненням навчального процесу в умовах профілізації навчального закладу.

Токарук Л.С. досліджує проблему організаційно-адаптивного управління навчально-виховним процесом у загальноосвітніх школах-інтернатах. З нею співпрацюють загальноосвітні школи-інтернати №3 і 21 м. Києва, в Івано-Франківській області загальноосвітня школа-інтернат I-III ступенів № 1 та Надвірнянська, Снятинська, Верховинська загальноосвітні школи-інтернати I-III ступенів. У процесі дослідження залучено 418 працівників шкіл-інтернатів, 217 вихованців загальноосвітніх шкіл-інтернатів та 27 студентів Київського національного університету імені Тараса Шевченка [19].

Цікавим є досвід Закарпатського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти щодо розробки технології творчого розвитку вчителів загальноосвітніх навчальних закладів на основі застосування інструментарію адаптивного управління (кваліметричних моделей діяльності) [<http://www.zakinppo.org.ua>].

Волинський інститут післядипломної педагогічної освіти протягом п'яти років проводив експериментальне дослідження на базі Володимир-Волинської гімназії за темою «Управління розвитком якості освіти в умовах новоствореної гімназії». Цікавою була конференція «Адаптивне управління гімназією – шлях до підвищення якості освіти» у 2009, на якій виступили вчені, учителі, учні, громадськість міста Володимир-Волинський. Таким чином, можна стверджувати, що застосування адаптивного управління в діяльності загальноосвітніх навчальних закладів України дає позитивні результати.

У сучасній зарубіжній практиці є приклади моделювання адаптивного управління або його елементів. Наведемо деякі з них [18].

Досвід ЗНЗ № 1305 м. Москви (Росія) розкриває модель управління навчанням школярів із використанням педагогічного моніторингу. Провідна

ідея такого управління – це використання педагогічного моніторингу для виявлення ступеня відповідності знань, умінь та навичок учнів до вимог регіональних освітніх стандартів. У процесі моніторингу здійснюється психодіагностика вікових та індивідуальних особливостей школярів.

Модель школи самовизнання Е. Саїтбаєвої на основі створення (за участю В. Кузнєцова) „Програми розвитку Чорноотрозької школи самовизначення та соціальної адаптації” містить розгляд цілей та завдань школи самовизначення, умов побудови нового навчального плану для старшокласників, специфіку нових педагогічних технологій, рефлексивний характер освітнього процесу, умови формування й розвитку самовизначення старшокласників, технології самопроектування.

Модель проектного управління системою освіти на основі концепції адаптивного управління І. Акперова ґрунтується на принципі “перспективної адаптації”, тобто спрямованої на майбутні зміни у вимогах шляхом введення блоку прогнозування в управління системою освіти; внесення постійних змін до своєї структури і функцій, зберігаючи існуючі; розвитку на основі послідовної реалізації проектів, спрямованих на неперервну адаптацію системи освіти до умов досягнення встановленої мети (Інститут управління, бізнесу та права, м. Ростов-на-Дону, Росія).

Модель мотиваційного управління А. Гришина є системою створених соціально-психологічних умов шляхом стимулюючих ситуацій, що опосередковано (іноді безпосередньо) породжують мотиви дій членів колективу, що стимулюють досягнення управлінської мети; має три напрямки: психолого-фізіологічний, розподіл матеріальних коштів, мотиваційне управління безпосередньо у навчально-виховній та керівній роботі (Соколовська середня школа Зонального району Алтайського краю, Росія).

Знайомство з досвідом ІІІ РАО м. Москви (Росія) дало змогу виділити цікаву модель управління навчальним процесом, інноваційна ідея якого ґрунтується на стратегії управління стосунками у процесі навчання,

орієнтованими на посилення зв'язку “вчитель-навчальний предмет”, “учитель-людина”; “учень-людина”.

Стрижнем моделі управління педагогічним процесом у дошкільному закладі освіти на основі впровадження педагогічних технологій є управлінські дії керівника, що привносять динамічні позитивні зміни в організацію педагогічного процесу на етапі впровадження педагогічних технологій (запропонована Л. Богославець). Розглядаючи модель, можна виокремити наступне: особливості об'єкта управління (педагогічного процесу в дитячому садку); вимоги до управлінської моделі (адаптивність, зняття жорсткої регламентації); специфіку цілей такого управління; особливості його функцій і методів; динамічність стилю керівництва (ДОО №41 м. Славгорода, Росія).

Досвід Московського державного інституту радіоелектронної апаратури знайомить із застосуванням інформаційно-технологічної моделі управління навчальним процесом дистанційної освіти. Ця модель створена на основі рейтингів А. Шурупова і може бути адаптована для інших закладів освіти.

Висновки. Узагальнюючи існуючий досвід використання адаптивного управління у вітчизняній та зарубіжній освітній практиці, звертаємо увагу на розвиток наукових та практичних пошуків його застосування, в основному, у закладах загальної середньої освіти.

На основі позитивного досвіду використання технологій адаптивного управління в загальній середній освіті, зробимо припущення, що переносячи ці технології в умови функціонування вищого навчального закладу I рівня акредитації, можна підвищити якість його діяльності з підготовки молодших спеціалістів різних фахових напрямів. Для перевірки цього припущення необхідно розробити спеціальні моделі впровадження адаптивного управління з урахуванням особливостей і специфіки закладів першого рівня вищої освіти.

Література

1. Борова В.Ю. Управління навчальною діяльністю на учнівському рівні / Борова В.Ю. // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції 28-29 жовтня 1998 року „Управління національною освітою в умовах становлення і розвитку української державності”. – Київ : Правда Ярославичів.-1998, с.134-137.
2. Борова Т.В. Самокорекція процесу засвоєння знань учнями основної школи / Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Центральний ін-т післядипломної педагогічної освіти АПН України. – К., 2001. – 20 с.
3. Грабовський В.А. Державно-громадське управління загальною середньою освітою на районному рівні: Дис. ... канд. наук з держ. управління: 25.00.02. – К, 2006. – 233 с.
4. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм і методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : Монографія / Даниленко Л.І. - К. : Логос, 1998. - 140 с.
5. Дмитренко Г.А. Цільове управління: вимірювання результативності діяльності учнів і педагогів / Дмитренко Г.А., Олійник В.В., Ануфрієва О.Л. // Навч.-метод. посібник .- К. : УПКККО, 1996 . - 84 с.
6. Єльнікова Г.В. З досвіду організації та здійснення інноваційного проекту / Єльнікова Г.В // Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи, збірник наукових праць/ Ред. кол.: Л.І.Даниленко (гол. ред.) та ін, № 5. – Київ : Логос, 2001, С.120-126.
7. Єльнікова Г.В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти: Дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.01. – К., 2005.– 641 с.
8. Зайченко О.І. Наукові засади реформування управлінської діяльності районного відділу освіти в сучасних умовах: Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Інститут педагогіки АПН України. – К., 1998. – 21 с.
9. Касьянова О.М. Педагогічний аналіз навчального процесу в загальноосвітній школі як засіб підвищення його ефективності: Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / ЦППО АПН України. – К., 2000. – 18 с.
10. Луговий В.І. Управління освітою : Навчальний посібник для слухачів, аспірантів, докторантів за спеціальністю „Держуправління” / Луговий В.І. - К. : УАДУ, 1997.- 302 с.
11. Лунячек В.Е. Управління загальноосвітнім навчальним закладом з використанням комп'ютерних технологій /Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 /ЦППО АПН України. – К., 2002. – 20 с.
12. Мескон М.Х. Основы менеджмента / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. ; Пер. с англ. - М. : “Дело”, 1992.- 702с.
13. Моисеев А.М. Качество управления школой : каким оно должно быть / Моисеев А.М.. – М. : Сентябрь, 2001. – 160 с.
14. Петров В.Ф. Інформаційне забезпечення управління загальною середньою освітою в регіоні /Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / ЦППО АПН України, 2004. – 20 с.
15. Підласий А.І. Педагогічні умови створення та застосування діагностичних експертних систем: Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01: 04.00.04. – Черкаси, 1995. – 190 с.
16. Подмазін С.І. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління освітніми системами / Подмазін С.І. // Освіта і управління. - 1997. - № 1. - С. 137-139.
17. Програма розвитку освітньої системи міста Запоріжжя (2004-2010 рр.) / Заг. ред. Г.В. Єльнікової. – Запоріжжя : ТОВ „ЛІПС” ЛТД, 2005. – 124 с.
18. Психолого-педагогический анализ в перестройке деятельности учителя и учащихся (Тезисы краевой конференции 28-29 марта 1990г). – Красноярск : Красноярский пед. институт, 1990. - 140 с.
19. Токарук Л.С. Організаційно-адаптивне управління навчально-виховним процесом у загальноосвітніх школах-інтернатах: Автореф. дис... к. пед. наук: 13.00.01/ Київський національний університет імені Тараса Шевченка, – К., 2007, – 20 с.

20. Третьяков П.И. Адаптивное управление педагогическими системами: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Третьяков П.И., Митин С.Н., Бояринцева Н.Н. ; под ред. П.И.Третьякова. – М. : Центр “Академия”, 2003. – 368 с.