

Д. М. Хозноферов

студент магістратури ННІ педагогіки
зі спеціальності "Управління
навчальним закладом" Житомирського
державного університету ім. І Франка
e-mail: khoznoferovdmitry@gmail.com

**Управління виховним процесом у ЗНЗ на засадах адаптивного
підходу**

*У статті досліджено розвиток теорії адаптивного управління в
освітніх системах. Розглянуто виховний та управлінські аспекти
застосування основ теорії адаптивного управління відносно до
управління виховним процесом в загальноосвітньому навчальному
закладі. Здійснено порівняння управління
процесом виховання на засадах адаптивного підходу та "старої
школи".*

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що наша країна знаходиться на завершальному етапі перехідного суспільства від тоталітарної держави до громадянського, демократичного суспільства. Який супроводжується посиленням і поглибленням суспільної, соціальної, економічної, політичної, геополітичної та ціннісно-моральної кризи. Важливість посилення національно-патріотичного виховання дітей та молоді відображене в УКАЗІ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ "Про Стратегію національно-патріотичного виховання дітей та молоді на 2016 – 2020 роки." Основними складовими національно-патріотичного виховання і формування ціннісних орієнтирів громадянської самосвідомості у дітей та молоді мають стати громадянсько-патріотичне, військово-патріотичне, духовно-моральне виховання. Яке має набути характеру системної і цілеспрямованої діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, навчальних закладів, інститутів громадянського суспільства [1]. Ця виховна і управлінська мета в умовах децентралізації і демократизації (відродження гуманістичних, загальнолюдських цінностей притаманних демократичним суспільствам в умовах, коли ці цінності протягом "радянського періоду" свідомо знищувалися і системно замінювалися) може бути досягнена на основі науково обґрунтованих, свідомо прийнятих іновачійних засадах. Саме адаптивний підхід до управління виховним процесом дає змогу забезпечити досягнення цієї мети не тільки на

рівні ЗНЗ, але і забезпечує ефективний зв'язок і взаємодію між усіма рівнями управління освітою та взаємодію на кожному рівні з іншими інститутами громадянського суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти, грані та рівні застосування адаптивного підходу до управління в системі освіти досліджували: О. Г. Романовський та М. К. Чеботарьов – управління навчальним закладом, які наголошували на тому, що "вивчення теоретичних засад адаптивного управління підтверджує впевненість у його спрямованості на розвиток гуманістичних засад управлінського процесу, у центрі якого знаходяться людські стосунки, взаємоузгодженість праці, саморегуляція та самоорганізація його учасників. Воно поєднує зовнішнє управління й самоуправління, спрямовуючи процеси за природним шляхом здійснення" [2, с.31]; Л. І. Фесік – застосування адаптивного підходу в управлінні громадсько-суспільними процесами, науковець аналізує досвід використання адаптивного управління в ЗНЗ, відокремлює такий важливий його напрямок, як забезпечення державно-громадської моделі його здійснення. При цьому в роботі з вчителями реалізується принцип: учитель – співучасник процесу вироблення та здійснення перспективних завдань розвитку школи. У роботі з учнями використовуються нові професійні підходи, що змінюють акцент з нагромадження знань на формування технологій розумової діяльності учнів. Складниками цієї технології є співпраця учителя й учнів, партнерство на уроці, спільний процес пізнання й відкриттів, постійне створення ситуації успіху [3]. Особливості управління в адаптивній школі вивчали Т. І. Шамова та Т. М. Давиденко. Розробленням методології, теорії й технології адаптивного управління соціально-педагогічними явищами і системами у широкому їх розумінні займалася Г. В. Єльнікова [4]. Т. Є. Рожнова працювала над створенням моделі управління в професійно-технічних навчальних закладах, яка спрямована на створення гнучкої, динамічної, демократичної системи управління [5].

"Широкі дослідження проблем управління в педагогіці на засадах адаптивного підходу здійснювались і на заході. Серед них можна назвати таких учених, як К. Бемовські, Б. С. Блюм, Д. Вілфорд, К. Інгекамп, Я. Коут, Дж. Менлі, В. Метьюз, Д. Сеймур та інші. Вони приділяли істотну увагу розробленню ефективних технологій застосування адаптивного управління. Таким чином, дослідження сутності та змісту адаптивного управління, проблем його застосування в освітніх процесах, а також розроблення і практичне

впровадження його методів стають помітним явищем сучасної педагогічної думки і освітньої практики"[6, с.71].

Разом з тим, недостатньо вивченим залишається використання адаптивного підходу до управління виховними процесами, зокрема управління виховним процесом у загальноосвітньому навчальному закладі.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є з'ясування можливості успішного вирішення завдань управління виховним процесом у системі ЗНЗ на засадах адаптивного підходу.

Виклад основного матеріалу. Становлення і розвиток демократичного суспільства неможливі без поглиблення, посилення і переведення виховної роботи в площину виховання українця-громадянина-патріота, що забезпечить подальшу євроінтеграцію і укорінення (повернення) суспільства до загальнолюдських цінностей, які є основою політичної стабільності та економічного розвитку.

"Виховує, – писав А. Макаренко, – все: люди, речі, явища, але насамперед і найбільше – люди. З них на першому місці – батьки і педагоги. З усім складним світом навколишньої дійсності дитина входить у незліченні стосунки, кожен з яких неминуче розвивається, переплітається з іншими стосунками, ускладнюється фізичним і моральним зростанням самої дитини. Увесь цей "хаос" не піддається, начебто, жодному облікові, проте він створює в кожен даний момент зміни в особистості дитини. Спрямувати цей розвиток і керувати ним – завдання вихователя"[7, с. 15]. Всебічний та гармонійний розвиток особистості передбачає дотримання єдності та взаємодії 9-ти частин виховання. Традиційними складовими частинами виховання називають: 1) розумове; 2) моральне (духовно-моральне); 3) естетичне; 4) трудове; 5) фізичне; 6) національно-патріотичне; 7) родинне виховання; 8) правове; 9) екологічне. Найвище призначення виховання – сформувати досконалу людину. Ідеали досконалої особистості у різних народів дуже схожі. Вони включають розум, красу, працелюбність, високі моральні якості, фізичну силу, витривалість, риси борця за справедливість, тобто якості, які характеризують всебічно і гармонійно розвинену людину.

Ідеал національного виховання, за Г. Ващенко, повинен ґрунтуватися на служінні Богу та своїй нації. У педагогічному сенсі виховний ідеал – людина, яка служить Богу та Україні. Така орієнтація категорично протиставляє українське національне виховання, з одного боку, більшовицькій моделі, в основі якої був матеріалізм та атеїзм; а з другого – націонал-соціалістичній ідеології

фашизму, наскрізь проіннятий культом сили і зневаги до людини. [8, с.14; с.93; с.183].

Ідеал виховання – це громадянин України, збагачений загальнолюдськими та національними цінностями, який керується у своїй діяльності вимогами загальнолюдського й національного етикету, спроможний діяти творчо в сучасних умовах, це справжній патріот, який дбає про свою честь і гідність. Впровадження у виховну практику цього ідеалу передбачає одночасний розвиток інструментальних і мотиваційних якостей особистості вихованця.

Усвідомлюючи, що демократичні цінності неможливо насаджувати грубо і авторитарно, ми маємо змінити підходи і до виховання, і до управління в освіті. У широкому значенні, під вихованням розуміють весь навчально-виховний процес, у результаті якого розвивається інструментальна та мотиваційно-ціннісна сфери особистості, тобто засвоюються певні знання, виробляються уміння, навички, здібності, формуються переконання, ціннісні орієнтації, ідеали, потреби, риси характеру. У такому розумінні, виховання включає в себе і навчання і виховання.

Перебудова навчально-виховного процесу на демократичних засадах передбачає створення умов для співпраці педагогів і учнів, за яких учні є суб'єктами власного виховання, а також співпраці школи і громадянського суспільства для посилення розвитку у напрямі зміцнення демократичних цінностей.

Ми вважаємо, що саме управління на засадах адаптивного підходу, дає змогу наблизити нас до досягнення виховної мети, виховного ідеалу. Під адаптацією в теорії управління розуміють "процес зміни параметрів і структури системи, а можливо, і дій, що управляють, на основі поточної інформації з метою досягнення визначеного, звичайно оптимального стану системи при початковій невизначеності й умовах роботи, що змінюються" [9]. Застосовуючи це визначення до процесу навчання, можна сказати, що адаптація в навчальній системі – процес зміни параметрів і структури моделі об'єкту (вихованця) і навчально-виховних дій, на основі поточної інформації, що отримується в ході навчання-виховання, з метою досягнення оптимального стану об'єкту при його початковій невизначеності в середовищі, що змінюється. Початкова невизначеність пов'язана з майже повною відсутністю в навчальній системі інформації про вихованця-школяра.

У системі освіти адаптивне управління почало розвиватися у 90-х роках минулого століття. Г. Полякова визначає цей період, як "соціально-психологічну адаптацію управління" і слушно наголошує

на відокремленні адаптивного управління як окремого поняття, яке пізніше було визначено Г. Єльніковою, а також паралельно – російським вченим П. Третьяковим [10]. Г. Єльнікова під адаптивним управлінням розуміє "процес взаємовпливу, що викликає взаємопристосування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, яка забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення" [5, с.50]. Діалог і поліолог являє собою основу стосунків у вільному демократичному суспільстві, створюючи умови для розвитку всіх учасників цього процесу – як особистостей так і інституцій.

"У реальності будь-яка освітня організація маневрує у розподілі освітніх послуг між своїми структурними підрозділами, а також створює комбінації найбільш вигідних напрямків дій з урахуванням ситуативних чинників зовнішнього середовища" [10]. У нашому дослідженні взято за основу визначення система "людина-людина" Г. Єльнікової, яка визначає, що це "особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього і зовнішнього середовища, який забезпечує цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження і впорядкування її у межах заданих параметрів на основі закономірностей її розвитку та дії механізмів самоуправління" [5, с. 25].

Значущими принципами адаптивного управління для виховного процесу за Г. Єльніковою, можна визначити такі: принцип пріоритетного визнання розвитку людини і визначальності природного шляху його здійснення (людина завжди знаходиться у центрі уваги, особливо в інформаційно-демократичному суспільстві), принцип моніторингу (самомоніторингу – у загальноосвітньому навчальному закладі, коли акцент робиться на самостійність і саморозвиток), принцип прогнозування подальшого розвитку за аналізом результату (своєчасне визначення вектору розвитку), є основою розвитку навичок прийняття будь-яких рішень.

Відповідно до концепції адаптивного управління загальною середньою освітою в регіоні, у навчальному закладі також мають місце підходи, що були застосовані на загальноосвітньому рівні, а саме: система переробки інформації за трьома різноспрямованими потоками (висхідні, низхідні, горизонтальні). Ми підтримуємо думку Г. Єльнікової, що за визначеними потоками відбувається низхідна, висхідна та горизонтально-зустрічна адаптація, то адаптивні процеси набувають наскрізного характеру і здійснюються шляхом

взаємоприспосовування цільових функцій управлінських структур кожного рівня організації [5, с. 89] (у нашому випадку ЗНЗ).

Зробимо порівняння: Управління процесом виховання (стара школа) – діяльність педагогів, що забезпечує планомірний і цілеспрямований виховний вплив на вихованців.

Управління процесом виховання *на засадах адаптивного підходу* – планомірна діяльність педагогів, що спрямована на взаємодію з вихованцями, що забезпечує розвиток особистості вихованця на діалогічній та поліологічній основі в напрямку виховного ідеалу(виховної мети).

Процес виховання (стара школа) – система виховних заходів, спрямованих на формування всебічно і гармонійно розвиненої особистості.

Процес виховання на засадах адаптивного підходу – особистісно зорієнтований діалог в якому вихователь, педагог допомагає вихованцю розвиватись, самастверджуватись і самовиховуватись на основі взаємоузгодженого, творчо – відкритого, усвідомленого виховного ідеалу.

Бачимо, що розвиток такої системи: учень(учні) – вихователь(модератор, фасилітатор, педагог і т. п.) буде відбуватися нерівномірно, тому управління такою системою здійснюється ситуативно і залучаються методи управління у нестабільних ситуаціях, які вимагають адаптивного підходу управління виховним процесом. Г. Єльнікова запропонувала як інструментарій для відслідковування результату діяльності учасників виховного процесу у загально-навчальному закладі – базові кваліметричні моделі діяльності суб'єктів управління. Використовуючи ці моделі, маємо змогу бачити процес на різних етапах та рівнях, класах і т.п., і виробляти відповідні управлінські (в рамках систем або процесів) та безпосередньо виховні (у системі взаємодії педагог –учень (учні)) рішення.

Висновок. Таким чином, нами проаналізовано стан розвитку теорії адаптивного управління в освітніх системах. Застосування теоретичних засад адаптивного управління уможливорює плавний перехід від традиційного до управління виховним процесом у ЗНЗ на гуманістичних засадах і досягнення виховного ідеалу у нестабільній ситуації, коли швидкоплинно відбуваються зміни у відповідності до вимог суспільства.

Список використаних джерел і літератури:

1. Указ президента України №580/2015 від 13 жовтня 2015 року "Про Стратегію національно-патріотичного виховання дітей та молоді на 2016-2020 роки".
2. Романовський О. Г. Сутнісні характеристики сучасного стану розвитку теорії адаптивного управління в освітніх системах / О. Г. Романовський, М. К. Чеботарьов // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2014. – № 1. – С. 26-33.
3. Фесік Л. І. Існуючий досвід використання адаптивного управління в управлінні навчальними закладами [Електронне наукове фахове видання] / Л. І. Фесік // Теорія та методика управління освітою. – 2011. – № 6.
4. Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : дис. ...д-ра пед. наук : 13.00.01 / Г. В. Єльнікова ; Луганський національний педагогічний університет ім. Т. Г. Шевченка. – Луганськ, 2005. – 444 с.
5. Рожнова Т. Є. Управління професійно-технічним навчальним закладом на засадах інноваційних технологій : дис. на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук : 13.00.06 : спец. теорія та методика управління освітою / Рожнова Т. Є. ; ДВНЗ "Університет менеджменту освіти" НАПН України. – Київ, 2012.
6. Пономарьов О. С. Професіоналізм і відповідальність як чинники адаптивного управління в педагогіці / О. С. Пономарьов, К. Чеботарьов // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2014. – № 4. – С. 69-78. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipuss_2014_4_11.
7. Макаренко А.С. Виступи з питань сімейного виховання / А. С. Макаренко // Твори : в 7 т. / А. С. Макаренко. – К. : Рад. шк., 1954. – Т. 4.
8. Ващенко Г. Виховний ідеал / Ващенко Г. – Полтава : Ред. газ. "Полтавський вісник", 1994. – 191 с.
9. Растрингін Л. А. Адаптивное обучение с моделью обучаемого / Л. А. Растрингін, М. Х. Эренштейн. – Рига : Зинатне, 1988. – 160 с.
10. Єльнікова Г. В. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи : [колективна монографія] / Г. В. Єльнікова, Т. А. Борова, Г. А. Полякова та ін. ; [за заг. та наук. ред. Г. В. Єльнікової]. – Чернівці : Технодрук, 2009. – 570 с.

Д. М. Хозноферов

***Управление воспитательным процессом в общеобразовательных
школах на основе адаптивного подхода***

В статье исследовано развитие теории адаптивного управления в образовательных системах. Рассмотрен воспитательный и управленческий аспекты использования основ теории адаптивного управления в отношении к управлению воспитательным процессом в общеобразовательной школе. Осуществлено сравнение управления процессом воспитания на основе адаптивного подхода и "старой школы".

D. Khoznoferov

***Management of educational process in general education institutions
based on adaptive approach***

The article studies the development of the adaptive management theory in education systems. This article considers educational and managerial aspects based on the use of the adaptive management theory toward management of educational process in general education institution. The comparative analysis of the educational process management on the basis of the adaptive approach and the "old school" is carried out.