**Особливості управління закладами дошкільної освіти**

**на адаптивних засадах**

**Ісаєв Віталій Олександрович**

методист, старший викладач кафедри теорії й методики дошкільної та початкової освіти,

Миколаївський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти

ORCID ID: https://orcid.org/0000-0001-8064-4153

**Мефанік Марія Сергіївна**

к.п.н, асистент кафедри педагогіки, методики та менеджменту освіти, Українська інженерно-педагогічна академія

ORCID ID: https://orcid.org/0000-0003-1594-0364

Розбудова суверенної держави викликала необхідність докорінної зміни системи освіти, методології і технології організації навчально-виховного процесу в навчальних закладах. Пошуки, які ведуть колективи навчальних закладів, можуть збагатити не лише практику, а й педагогічну науку.

Управління дошкільним навчальним закладом, як соціально-педагогічною системою, потребує певного підґрунтя, виділення основних вихідних положень, загальних та конкретних правил.

У своїй роботі Л. Пісоцька визнає, що збереження системи дошкільної освіти в регіоні та її сталий розвиток може забезпечити управлінська діяльність, яка базується на комплексі функціональних напрямів управління розвитком дошкільної освіти, який є всеохоплюючим за змістом, адекватним сьогоднішнім процесам і соціально-економічним змінам у суспільстві. Завдання функціональних напрямів відображають соціально-педагогічні умови, тобто синтез трансформованих у педагогічне середовище політичних, економічних і соціальних процесів, які відбуваються в суспільстві [6].

Сьогодні школа адаптивного управління представлена роботами таких авторів, як Т. Борова, Г. Єльникова, О. Касьянова, Г. Кравченко, І. Лапшина, В. Лунячек, В. Петров, Г. Полякова, Л. Фесік та ін. У роботах цих авторів розкриваються механізми використання адаптивного управління в різних навчальних закладах і за різними напрямами.

Науковець Т. Борова описує використання механізмів адаптивного управління при відстеженні динаміки розвитку навчальної діяльності учнів. Провідною ідеєю в роботі науковця є те, що управління засвоєнням знань на учнівському рівні базується на основних функціях управління. Самокорекція розглядається як корелянт функцій управління та самоуправління. Модель самокорекції процесу засвоєння знань спрямована на вироблення механізмів самокорекції та саморегуляції засвоєння змісту навчання, на саморозвиток дитини [2; с. 327]. Розвиваючи даний підхід, Т. Борова стверджує, що в адаптивному управлінні необхідно використовувати коучинг, під яким вона розуміє механізм, що дозволяє самокоригувати розвиток особистості й допомогти їй досягати певних результатів у житті. Коучинг також визначається як соціальний механізм при переході від однієї стадії розвитку до іншої.

Відстеження та управління розвитком педагогічної діяльності вчителя розкривається в дослідженнях О. Касьянової. Авторка звертає увагу на особливості моніторингу на педагогічному рівні управління загальноосвітнім навчальним закладом, який у широкому значенні розуміється як інформаційна база з її поточною обробкою вчителем у навчальному процесі, у вузькому – як супроводжуючий контроль із поточним коригуванням педагогічної взаємодії вчителя й учня [2; с. 398].

Наступними кроками в розкритті сутності адаптивного управління О. Касьянова вважає описання та використання технології експертного оцінювання. Вона зазначає, що запровадження індикаторів експертизи регіональної освіти забезпечує виявлення стану її розвитку, визначення ефективності управлінської діяльності керівників усіх рівнів, сприяє розвитку конкурентоспроможного освітнього середовища, що впливає на підвищення якості освітніх послуг. Результати експертизи регіональної системи освіти за умови оприлюднення її результатів сприятимуть утвердженню державно-громадського управління освітою [1].

Теорія адаптивного управління, яка стала методологічним підґрунтям системи самомоніторингу, забезпечила конструктивну індивідуалізацію підходів до аналізу отриманих результатів з урахуванням особливостей кожного навчального закладу, різних ступенів навчання, напрямів профілізації. Це зробило, по-перше, програму універсальною через надання можливості налагодження оперативного проходження вертикальних інформаційних потоків як знизу вверх, так і зверху вниз. По-друге, дозволило забезпечити доступність громадськості до відкритих інформаційних ресурсів регіональної системи освіти, організувати постійне обговорення результатів якості освіти, що сприяло становленню механізму громадського спрямованого управління [5].

При управлінні навчальним процесом у навчально-виховному комплексі, за Г. Поляковою, використовується план-моніторинг, як основний механізм адаптивного управління. Науковець зазначає, що у становленні та розвитку адаптивного управління навчальним процесом виділено чотири періоди: програмування та алгоритмізації управління (60-ті–70-ті рр.); соціалізації та психологізації управління (80-ті–90-ті рр.); соціально-психологічної адаптації управління (кінець 90-х. – початок 2000-х рр.) та виділення адаптивного управління як окремого виду управління (кінець 90-х. – початок 2000-х рр.).

Теоретико-методологічна основа адаптивного управління навчальним процесом є міждисциплінарною та мультитеоретичною, що ґрунтується на:

1. загальних принципах діалектики; загальних методологічних підходах (системному, синергетичному, антропосоціальному);
2. міждисциплінарному підході, теоріях та концепціях таких наук, як менеджмент, педагогіка, психологія, соціальна психологія, соціологія, кібернетика;
3. теоріях навчання та освітнього менеджменту; концепціях: адаптивного управління та спрямованої самоорганізації Г. Єльникової; освітнього моніторингу, ситуаційного, кваліметричного, особистісно орієнтованого та компетентнісного підходів.

Крім того, Г. Полякова узагальнила періодизацію становлення адаптивного управління у вітчизняній науці. Специфіка управління навчальним процесом у загальноосвітньому закладі полягає в забезпеченні умов безперервності навчання (за ланками дошкільної та загальної середньої освіти);

Інтегративна модель адаптивного управління навчальним процесом в умовах безперервності навчання містить три компоненти: змістовний, організаційний та прогностичний, в основу якого покладено базову кваліметричну модель педагогічної діяльності вчителя (вихователя).

Л. Фесік розкриває питання практичного застосування принципів та методів адаптивного управління в навчальних закладах різних типів, описує практику впровадження інструментарію адаптивного управління в загальноосвітніх навчальних закладах. Так, у своїх роботах вона зазначає, що 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. На основі позитивного досвіду використання технологій адаптивного управління в загальній середній освіті Л. Фесік зроблений перенос цих технологій в умови функціонування вищого навчального закладу І рівня акредитації. Дослідниця довела, що запровадження адаптивного управління сприяло підвищенню якості діяльності політехнічного коледжу з підготовки молодших спеціалістів різних фахових напрямів [7].

Основоположником та науковим керівником української школи адаптивного управління є Г. Єльникова, яка обґрунтовує своєчасність появи управління на основі діалогічної адаптації, описує її філософію та розкриває механізми реалізації. Так, за Г. Єльниковою, провідною ідеєю адаптивного управління є концепція спрямованої самоорганізації [3], під якою розуміють процес управлінської взаємодії, який сприяє розвитку особистості у свідомому визначенні моделі своєї діяльності на основі діалогічного узгодження зовнішніх вимог, власних цілей та вимог реальних обставин і природовідповідного виконанні цієї діяльності.

Провідною особливістю адаптивного управління є баланс інтересів суб’єкта і об’єкта управління. Такий підхід передбачає врахування їх природовідповідної самоорганізації і охоплює біологічні процеси, соціальне життя, механізми тощо. Цільові функції управлінських структур і об’єктів сполучаються через процеси діалогічної адаптації, що здійснюються внаслідок регулювання (взаємопристосування) цих функцій у ході супровідного освітнього моніторингу [2].

При виділенні особливостей управління дошкільним навчальним закладом на адаптивних засадах будемо спиратися саме на цей управлінський цикл. Він і виступає провідною особливістю, бо в його основі лежать певні характеристики адаптації: спільне вироблення мети, що передбачає врахування потреб як керуючої, так і керованої підсистем, і забезпечує самоорганізацію і саморозвиток об’єкта управління. Також необхідно зазначити, що для нашого дослідження цінним є положення про те, що свідома самоорганізація є прогресивним перетворенням системи, яке визначається діалогічним узгодженням зовнішніх, внутрішніх та ситуативних факторів, що впливають на систему; спрямовано на збереження і підтримку режиму, структури та мети своєї діяльності; здійснюється спрямованим самовпливом (впливом особистої організації) [4, с. 142].

Управління дошкільним навчальним закладом підпорядковується загальній теорії управління соціально-педагогічними системами. За класичною схемою, в основі такого управління покладено взаємодію керуючої та керованої підсистем. Взаємодія відбувається на основі впливу керуючої підсистеми на керовану й отримання зворотної інформації про наслідки цього впливу, з метою коригування цього впливу для отримання найбільшого ефекту й досягнення визначеної мети діяльності організації.

Ураховуючи описані вище характеристики адаптивних засад, визначимося з особливостями управління дошкільним навчальним закладом на цій основі.

Отже, особливістю управління дошкільним навчальним закладом на адаптивних засадах є використання мотиваційного аспекту управління.

Разом із зазначеним вище необхідно зробити акцентування на те, що центральним актом в управлінні є прийняття рішень, спираючись на теорію адаптації. При управлінні в такий спосіб є певна особливість – це колегіальна основа прийняття управлінського рішення шляхом сполучення функцій управлінців і виконавців.

Особливістю управління в такий спосіб є те, що поточний контроль, аналіз проміжних результатів та коригування стану діяльності здійснюють безпосередньо виконавці, а зовнішнє оцінювання та коригування здійснюється керівником навчального закладу.

Підсумовуючи зазначене вище, можна стверджувати, що нами розглянуто сутність та провідні характеристики адаптивного підходу в управлінні соціально-педагогічними системами, описано різні підходи до цього процесу.Виокремлено, що особливістю управління дошкільним навчальним закладом на адаптивних засадах є використання процесів спрямованої самоорганізації всіх суб’єктів освітнього процесу, що забезпечує їх саморозвиток. При здійсненні цього процесу реалізується сім етапів адаптивного управління. Технологією такого управління виступає освітній моніторинг. У третьому розділі нами буде детальніше описано організаційну модель та технологію здійснення управління дошкільним навчальним закладом на адаптивних засадах.

**Список використаних джерел:**

1. Експертиза регіональної системи освіти на засадах сталого розвитку [Електронний ресурс] / О. Касянова // Університет менеджменту освіти НАПН України: Теорія та методика управління освітою : [електронне фахове вид.]. – 2010. – № 3. – Режим доступу : [http://tme.umo.edu.ua/docs/3/ 10bordio.pdf](http://tme.umo.edu.ua/docs/3/10bordio.pdf)
2. Єльникова Г. В. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи : колективна монографія / Г. В. Єльникова,   
   Т. А. Борова, О. М. Касьянова, Г. А. Полякова [та ін.] ; за заг. ред.   
   Г. В. Єльникової. – Чернівці : Технодрук, 2009. – 572 с.
3. Єльникова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. наук : спец. 13.00.01 / Г. В. Єльникова. – Луганськ : ЛНПУ, 2005. – 44с.
4. Єльникова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Г. В. Єльникова. – К. : ДАККО, 1999. – 303 с.
5. Лапшина І. С. Організаційно-педагогічні умови автоматизації моніторингових досліджень в управлінні районною освітньою системою [Електронный ресурс] / І. С. Лапшина. – Режим доступу : <http://www.tme.umo.edu.ua/docs/3/10lapdes.pdf>
6. Пісоцька Л. С. Соціально-педагогічні умови управління розвитком дошкільної освіти в регіоні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.01 / Л. С. Пісоцька. – К. : Акад. пед. наук Укр., 2004. – 22 с.
7. Фесік Л. І. Існуючий досвід використання адаптивного управління в управлінні навчальними закладами [Електронный ресурс] / Фесік Л. І. – Режим доступу : <http://tme.umo.edu.ua/docs/6/11fesmeo.pdf>