

## АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЮ ОСВІТОЮ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Управління освітою з позицій кібернетики зазвичай розглядають як цілісну систему, що складається з керуючої та керованої підсистем.

Керуючою підсистемою професійно-технічної освіти (ПТО) традиційно вважають органи державного управління (Міністерства освіти і науки України – МОНУ, обласні управління освіти). Керованою підсистемою – професійно-технічні навчальні заклади. Розглядаючи управління освітою з антропосоціальних позицій, можна продовжити ланцюжок управлінських структур у професійно-технічному навчальному закладі. Це буде локальний рівень управління навчально-виробничим процесом, який містить адміністративний, педагогічний та учнівський підрівні.

З позицій соціального управління можна виділити три управлінських підрівні професійно-технічної освіти: державний (МОНУ й обласні управління освіти); самоврядний (адміністрація і викладачі: вчителі, майстри виробничого навчання); саморегулюючий (учні).

Для децентралізації управління ПТО державна вертикаль використовує елементи громадського управління, яке здійснюється громадськістю, спонсорами, батьками учнів, зацікавленими впливовими особами тощо.

Одним з варіантів такого управління професійно-технічною освітою є державно-громадське, яке передбачає залучення громадськості до прийняття управлінських рішень на різних рівнях управлінської вертикалі. Вертикаль управління професійно-технічною освітою в Україні починається з учня і закінчується МОН України. Проміжними структурами є адміністрація та педагогічні працівники. Способи поєднання державного і громадського управління можуть бути різними. Ми розробили й запропонували три моделі такого поєднання: структурно-громадського супроводу управлінського процесу, інформаційно-громадського супроводу і субординаційно-проміжного партнерства.

У другій моделі «закладений» механізм адаптивного управління. Державні структури управління професійно-технічною освітою разом з громадськими структурами організують зустрічні інформаційні потоки. Зверху вниз просувається детермінаційна інформація (нормативно-правова та суспільно-ціннісна). Знизу вгору – претензійна (реакція виконавців, громадськості на детермінаційну інформацію). На кожному щаблі управління створюється адаптаційний структурний підрозділ, основним призначенням якого є узгодження зустрічних потоків інформації і визначення вектора переваг. Оброблена інформація становить основу адаптованого управлінського рішення,

спрямованого на встановлення балансу інтересів усіх учасників освітнього процесу.

Інформація, яка супроводжує управлінський процес по моделі з адаптаційним модулем, створює три різноспрямованих потоки: спадний – від вищестоящих управлінських структур; висхідний – від нижче розташованих рівнів управління; локальний (циклічний) – на кожному горизонтальному рівні управління. Крім того, з'являється діалогічна інформація як результат обробки згаданих потоків.

Результат кожного етапу перетворень керованого об'єкта подається за допомогою підсумкової інформації, основним завданням якої є встановлення зворотного зв'язку в процесі управління. Якщо перехід в новий стан відбувається за схемою: збудження → перетворення → підсумок (результат), то управлінську інформацію можна класифікувати так: збуджуюча, перетворююча, підсумкова. Відповідно в процесі управління відбуваються три види адаптації: низхідна, висхідна, горизонтально-зустрічна. Адаптація при цьому набуває наскрізного характеру і здійснюється шляхом коригування цільових функцій управлінських структур кожного рівня управління.

Основою низхідної адаптації є детермінаційна інформація, що спрямовує дії управлінських структур на виконання політики держави в галузі професійно-технічної освіти. Причиною висхідної адаптації є повідомляюча інформація, яку можна диференціювати на діагностичну і претензійну. Діагностична виробляється в управлінському циклі кожного рівня, а претензійна – постає як результат анкетування, соціологічного опитування, бесід учасників навчально-виробничого процесу, батьків учнів, громадськості тощо. Цей вид адаптації спрямований на врахування базових і перспективних потреб нижче розташованих рівнів управлінської системи. Горизонтальна адаптація здійснюється на основі діалогічної інформації. Результатом цієї адаптації є спільне вироблення управлінськими і виконавськими структурами реалістичної мети і кооперація їхніх зусиль для досягнення цієї мети. Таке здійснення адаптації поступово переводить розвиток системи з імпульсивного на природовідповідний.

Адаптивне управління – це взаємовплив, що викликає взаємопристосування поведінки суб'єктів діяльності на діалогічній основі, яка забезпечується спільним виробленням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямування дій для її досягнення. Основним завданням адаптивного управління є супроводження розвитку керованої системи в заданому напрямі в умовах нестабільності. У цих умовах частіше, ніж зазвичай, відбувається зміна цілей і завдань суб'єктів діяльності, що вимагає їх оперативного узгодження на природовідповідній основі. Адаптивне управління вимагає розроблення моделей/стандартів діяльності, як правило, кваліметричні факторно-критеріальні, що відповідають поставленій меті й

обов'язково мають змінюватися при зміні цілей та завдань. Спрямування розвитку здійснюється за результатами моніторингу на основі згаданих моделей, які мають апарат вимірювання. Моделі містять основні фактори, які впливають на діяльність конкретного суб'єкта, змістові критерії, що відповідають кожному фактору. Крім цього, за допомогою методу Дельфі розраховуються коефіцієнти вагомості кожного фактора і кожного критерію. Шляхом зіставлення критеріїв моделі та фактично виявлених критеріїв діяльності суб'єктів управління визначається коефіцієнт (ступінь) їх прояву. Вагомість критеріїв буде показувати пріоритети людини, організації, установи, держави (залежно від того, ким визначалися ці показники). Змінюючи пріоритети, можна спрямувати розвиток у бажаному напрямі.

Якщо зміни вагомостей (пріоритетів) чинників проводить вищестояща структура, то відбувається спадна наскрізна адаптація. Вона характерна для жорсткого централізованого управління, при якому виконавці пристосовуються до наказів управлінців.

Якщо встановлення коефіцієнтів вагомості факторів і критеріїв проводиться на місцях, а вищі структури шляхом обчислення середньозваженої величини встановлюють загальні пріоритети регіону (міста, області), то відбувається висхідна адаптація. Це характерно для максимально децентралізованого управління, яке забезпечує саморозвиток керованих систем.

Якщо вироблення моделей та встановлення значень факторів і критеріїв діяльності здійснюється спільними зусиллями на кожному рівні управління професійно-технічною освітою, то має місце діалогічна адаптація, яка в різних співвідношеннях об'єднує (з'єднує) спадні і висхідні адаптаційні процеси. Це характеризує демократичне управління, що об'єднує потреби керованої системи і вимоги роботодавців, суспільства, держави.

Для спрямування діяльності у потрібному руслі використовується освітній моніторинг – векторне відстеження процесу. Розрізняють внутрішній і зовнішній моніторинг. Перший, як правило, доручається виконавцям, другий – управлінцям. За допомогою встановлення динаміки змін визначається вектор розвитку, і при необхідності проводиться поточне або перспективне регулювання процесу. Розробляючи моделі діяльності тих, хто навчається (учнів, студентів, слухачів та ін.), тих, хто вчить (учителів, майстрів виробничого навчання, адміністрації на рівні професійно-технічного навчального закладу), можна здійснювати учнівський, педагогічний, або адміністративний моніторинг і спрямовувати відповідно розвиток учнів, вчителів, майстрів виробничого навчання, адміністрації та професійно-технічного навчального закладу в цілому в заданому руслі.

Такий підхід до управління професійно-технічною освітою допоможе його децентралізувати, зробити демократичним, побудованим на гуманістичних принципах, що відповідає сучасним вимогам.

## Література

1. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи: Кол. монографія /Г. В. Єльнікова, Т. А. Борова, О. М. Касьянова, Г. А. Полякова та ін. / За заг. ред.Г. В. Єльнікової. – Чернівці: Технодрук, 2009. – 572 с.

2. Моніторинг якості професійно-технічної освіти / Галина Єльнікова // Система роботи ПТНЗ з формування професійно мобільного кваліфікованого робітника: Матеріали Всеукр. наук.-практ. конференції 23–24 листопада 2011 р., м. Кривий Ріг. – Кривий Ріг: Видавн. дім, 2011. – С. 5–7.

3. Модернізація професійного навчання персоналу організації в ринкових умовах / Галина Єльнікова // Модернізація професійної освіти і навчання: проблеми, пошуки і перспективи: зб. наук. праць / [редкол.: В.О. Радкевич (голова) та ін.]. – К.: Ін-т проф.-тех. освіти НАПН України, 2012. – Вип. 2. – С. 16–24.

4. Функціональна компетентність керівника ПТНЗ / Галина Єльнікова //Система підвищення функціональної компетентності керівників професійно-технічних навчальних закладів: Матеріали наук.-практ. семінару (19 жовтня 2011 р., м. Київ) Ін-т проф.-тех. освіти НАПН України / За заг. ред. В. О. Радкевич, В. І. Свистун. – К.: ІПТО НАПН України, 2011. – С. 6–8.