

9. Карпенко В.О. Основи редакторської майстерності: теорія, методика, практика / В.О.Карпенко. – К.: Ун-т «Україна», 2007. – 431 с.
10. Кушпет В. Старцтво: мандрівні співці-музиканти в Україні (XIX – поч. XX ст.) /В. Кушпет. – К.: Темпора, 2007 – 592 с.
11. Ніколаєва Л.М. Основи науково-дослідницької роботи: Навчальний посібник / Л.М.Ніколаєва. – Львів, 2006. – 416 с.
12. Черемський К.П. Повернення традиції. З історії нищення кобзарства / К.П.Черемський. – Харків: Центр Леся Курбаса, 1999. – 288 с.

Реалізація концепції адаптивного управління в умовах закладу загальної середньої освіти на засадах педагогіки партнерства

Н. Я. Загоруйко

*Здійснити неможливе – не проблема,
якщо ти знаєш, із чого почати.
Макс Фрай*

Пошук нових і якісних підходів і методів управління сучасним закладом освіти активізувався у зв'язку з глибинним оновленням системи освіти й передачі значних повноважень від державних органів органам місцевого самоврядування.

Будь-які зміни ускладнюють процес управління закладом освіти та сприяють його перезавантаженню. Важливим фактором успішного адаптивного управління в Оскільському ліцеї вважаємо врахування особливостей конкретних ситуацій та конкретних умов розвитку; здатність забезпечити для кожного учасника освітнього процесу відкритість інформаційного, пізнавального, соціального середовищ; дружній характер закладу; освітні програми з урахуванням індивідуальних особливостей та інтересів дітей; узгоджений діалог із батьками, громадою.

Адаптивність середовища в нашому закладі ґрунтується на здатності створювати й підтримувати умови для продуктивної роботи педагогічних кадрів і обслуговуючого персоналу.

На сьогодні складається принципово нова реальність, де справжнім замовником освітніх послуг стає сім'я. Вона наполегливіше починає брати участь у проєктуванні та визначенні напрямів змісту освіти закладу.

Концепція адаптивного управління нашого закладу реалізується через створення освітнього середовища, що сприяє самореалізації учнів, урахує соціокультурні й педагогічні умови регіону, сприяє встановленню та утвердженню партнерських відносин між суб'єктами освітньої діяльності, установлює відповідність між спектром пропонованих освітніх послуг і запитами територіальної громади.

Ми знаходимося у вирі змін не лише державного управління, але й змісту освітнього процесу, організації надання освітніх послуг. Замість традиційного

формування певної кількості знань, умінь і навичок переходимо до виховання особистості, здатної застосовувати отримані знання в нестандартних ситуаціях. Ускладнюється процес управління, який неможливо здійснювати без узгодження запитів здобувачів освіти. З метою максимального задоволення та створення ситуації, сприятливої для розкриття здібностей і талантів у ліцеї запроваджується поглиблене вивчення окремих предметів. Учні включаються в роботу творчих об'єднань на основі врахування їх пізнавальних інтересів, потреб у самореалізації – як однієї з провідних потреб особистості.

Метою статті є розгляд питання реалізації у концепції адаптивного управління в умовах закладу освіти, який знаходиться на території «молодої» сільської об'єднаної громади з певними природними, економічними ресурсами та на зорі розвитку діяльнісного партнерства.

Отже, перед нашою школою поставлено завдання створити такі умови для розвитку системи особистих стосунків, здібностей, знань і вмінь, яка дозволила б дитині в подальшому повноцінно включитися у світ, що змінюється на очах: змінити позицію педагога-інформатора на позицію координатора з метою формування в малих ГРОМАДян якостей лідера, партнера, реформатора через залучення до освітнього процесу сторонніх впливових і успішних людей громади сіл, здатних вплинути на формування особистості вихованців закладу. Головне – діти повинні розуміти, що ці видатні й водночас звичайні люди, які досягли певних успіхів у своєму житті, знаходяться поруч, у нашому селі, громаді. Вони впливають на розвиток села, виступають спонсорами, вміють вести бізнес або писати вірші, стали лікарями й повернулися в село або, маючи художні навички з дитинства, зараз у вільний від роботи час розмальовують петриківським розписом зупинки поблизу твоєї оселі. Це поважні відомі особистості рідного краю, які згодом для молоді можуть стати життєвими наставниками, партнерами. Адже природне бажання знати, хто мої батьки, ким працювала бабуся, де буде навчатися старший брат, – це не просто етнографічна дитяча цікавість, яка буде першим поштовхом для виховання свідомого ставлення до духовних цінностей та пріоритету власного походження маленького ГРОМАДянина. Адаптивне управління характеризується відкритістю взаємодії всіх учасників освітнього процесу, швидким і конструктивним вирішенням конфліктних ситуацій, виключає стреси та непорозуміння [2]. Ефективне виконання управлінської функції на рівні закладу освіти громади включає активізацію, поєднання та посилення на рівнях:

- виховання – у родині;
- навчання – у закладі;
- матеріальне забезпечення – через місцеве самоврядування.

Важливою рисою адаптивного управління в нашому закладі, що функціонує на території новоствореної Оскільської сільської об'єднаної територіальної громади, є спрямування його на самоконтроль, самоаналіз діяльності та саморозвиток кожного педагогічного суб'єкта з метою створення умов для розвитку творчості, розкриття талантів і можливостей кожної особистості. Це значно підвищує потенціал кадрової політики й позитивно впливає на розвиток партнерських стосунків у внутрішньому та зовнішньому середовищі; зміцнює імідж ліцею як важливого сучасного компонента методичного продукту та як додатковий ресурс управління, ресурс розвитку.

Адаптивна система управління спонукає до відкритості й демократичності, які вимагають створення загального простору єдиного «співіснування»,

швидкості під час прийняття рішень і доцільності надання виділених додаткових коштів (для облаштування будівлі та інших господарських потреб тощо). Відносини «школа – соціальні партнери» змінили. Розвиток комерційних зв'язків підвищив відповідальність за результати співпраці й розширив можливості фінансової допомоги.

Створюючи Оскільську об'єднану територіальну громаду, ми поклали надію на покращення умов навчання для наших дітей. Очікування справджуються через забезпечення потужної та сучасної матеріально-технічної бази ліцею, організацію підвозу учнів до опорного закладу, якісного харчування дітей під час освітнього процесу та в групі подовженого дня.

У громаді Оскола та здобувачів освіти з'явилася чудова альтернатива спортивним залам. На території закладу запрацювали тренажерні майданчики на свіжому повітрі, які знаходяться неподалік оновленого футбольного поля зі штучним покриттям. Новий спортивний комплекс під відкритим небом встановлено в опорній школі з метою, щоб юне покоління мало можливість повноцінно займатися спортом, уболівати та спільно з дорослими відчувати радість перемоги.

На початках формування партнерської взаємодії в освітньому просторі (особливо для вчителів сільської школи), у межах ОТГ, починають спрацювати елементи «впізнаності» вчителя серед членів громади. Змінюються партнерські стосунки в педагогічному колективі, зростає здорова конкуренція між закладами освіти громади, що відкриває та полегшує доступ «успішного» закладу (або закладу з позитивним іміджем) до цільового спрямування фінансових ресурсів. Через ставлення односельців, депутатів сільської ради до вчителя відбуваються зміни й у мотиваційній сфері самого вчителя: підвищення результативності та досягнення педагогічної мети, створення нових колективних та інноваційних структур (рада закладу, творчі групи, експертні комісії тощо). Саме через результати діалогу вчителя з колегами й адміністрацією або оточенням громади відбувається усвідомлення змін у ставленні до себе, своїх знань і вмінь, своєї діяльності. Орієнтуючись на інформацію про індивідуальні досягнення вчителів, що можуть оголошуватися публічно на сесії сільської ради, за ініціативи депутатів, добираються методи стимулювання їх професійного зростання. Основні напрями стимулювання – матеріальні (організація преміювання, оплачувані за кошти сільської ради поїздки на позапланові семінари та екскурсії, тощо); нематеріальні (подяки, відзнаки, вибудовування моделі кар'єрного зростання). І в цьому сенсі стимули праці є елементами системи конкретних заходів у розподільчому механізмі закладу.

Свобода педагогічної діяльності вчителя в умовах адаптивного управління, відхід від проектно-звітної щоденності дає нарешті змогу вчителю закладу виховувати творчу особистість, ставати творчо розвинутим самому. Учитель має всі умови для підвищення методичного рівня та розкриття власного таланту через участь у роботі виконавчого комітету сільської ради з підготовки до сільських свят (День села, свято Купайла та ін.), озеленення території, поширення інформації про життя та перспективи організації, громади в соціальних мережах.

Прозора система управління засновника ОТГ, ознайомлення зі стратегією розвитку, розробленою відповідно до норм постанови Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 № 385 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» та Стратегії розвитку Харківської області на

період до 2020 року; відкритість і доступність до інформації, узгодженість діяльності, визнаних із боку інших членів громади; розвиток умінь прислухатися один до одного (сусід до сусіда), обговорення та прийняття спільних рішень (закупівля меблів, визначення учасників конкурсів); участь у проєктах і перемога в них – це стимул для вирішення спільних економічних і освітніх задач, визнання значущості кожного виконавця, сприяння розвитку індивідуальності кожного учасника при розв'язанні спільної задачі.

Таким чином, менеджер освіти не просто постійно вивчає і аналізує рівень методичних досягнень кожного представника педагогічної спільноти, а зобов'язаний знати його потреби, створювати сприятливі умови для швидкого розвитку та постійного самовдосконалення, культивувати унікальний досвід педагогів, залучати їх до партнерства не лише у внутрішньому середовищі, але й виходити на рівень спілкування та розвитку партнерських стосунків з організаціями ОТГ. SWOT-матриця дозволяє виявити взаємозв'язки між «внутрішніми» (сильні та слабкі сторони) та «зовнішніми» (можливості та загрози) факторами, які мають стратегічне значення для Оскільської громади. Саме ці взаємозв'язки дозволяють чітко сформулювати порівняльні переваги, виклики і ризики, які є основою для стратегічного вибору, – формулювання стратегічних і операційних цілей розвитку громади та освіти на довгострокову перспективу [5].

Адаптивне керівництво розглядається як здатність керівника обирати й поєднувати різні стилі управління залежно від ситуації. При цьому підвищення адаптивності керівництва досягається за рахунок переформатування творчих груп, перепроєктування завдань або модифікації посадових повноважень через принцип відкритості перед громадою та спрямованості колективних зусиль на досягнення спільної мети.

Змінюється поняття організаційної культури, що адаптується. Така культура притаманна нашому колективу, що знаходиться в мінливих умовах реформування сучасного суспільства, з особливим піклуванням про підвищення рівня готовності працівників до введення інновацій і поточної переорієнтації своїх дій та зміни стратегії організації. Наша теорія адаптації розпочалася зі стратегії пристосування та створення комбінації найбільш вигідних напрямів дій з урахуванням ситуативних чинників зовнішнього середовища. Наприклад, визначення мережі гуртків і розподіл гурткових годин здійснюється з урахуванням розташування та близькості профільних підприємств, які в перспективі можуть стати спонсорами та едвайзерами (дерев'яні заготовки для роботи гуртка «Декоративно-вжиткове мистецтво» постачає деревообробне ТОВ «Федченко»; учасники гуртка «Юні лісівники» плідно співпрацюють з Ізюмським лісгоспом). Перші вихованці гуртка «Футбол» уже поповнили склад чотирьох «дорослих» футбольних команд громади. Характер відносин «школа – соціальні партнери» в громаді змінюється поступово. Мережа позашкільної освіти повністю знаходиться на фінансуванні сільської ради. Загалом, розвиток комерційних відносин підвищив відповідальність за результати співпраці та розширив можливості фінансової допомоги, як об'єктивної необхідності для узгодження різноспрямованих впливів в умовах розвитку ринкової економіки. Ці ситуативні об'єднання з керівниками підприємств, громадськими організаціями активізують комунікативні стосунки, змінюють внутрішні механізми управлінського процесу закладу. Управління стає гнучкішим і динамічнішим, ураховуються потреби не тільки суб'єкта, а й об'єкта

управлінської діяльності, що інтегруються в спільній меті. Для задоволення власних потреб учасники управлінського процесу поєднують зусилля, спрямовуючи свої особисті досягнення, колективну діяльність і узгоджену спільну відповідальність.

Зазначене вище підтверджує, що з метою досягнення позитивної динаміки задоволеності учнів, батьків, учителів, громадськості, органів місцевого самоврядування результатами діяльності закладу освіти потрібно брати за основу інноваційну модель організації адаптивного управління для культивування унікального досвіду співпраці та партнерства.

Випускники закладу отримують гідну освіту, працюють у різних куточках світу. Діти з маленького українського села продовжують його любити, працюючи у Швеції, в Арабських Еміратах, Індонезії, США, Болгарії, Польщі, не втрачаючи своєї індивідуальності та глибокого відчуття єдності зі своїм народом, родиною, своїм селом. Вони вміють спілкуватися, мають лідерські якості, змінюються самі та спонукають інших до змін, оновлення, удосконалення.

Ми не прагнемо надати ідеальний образ адаптивній школі й адаптивному управлінню. У сучасних умовах вони розв'язують багато питань предметного й непередметного змісту з позиції цілісної культури особистості та наявності розподіленої відповідальності при виконанні різних завдань як результату встановлення партнерських стосунків. Саме посилення взаємодії адаптивної, громадсько активної школи та соціуму, налагодження функціональних, творчих, комунікаційних зв'язків між ліцеєм та інституціями громади визначають необхідність подальшого розвитку та конкурентоспроможності закладу освіти в умовах духовного, соціально-економічного та територіального відродження.

Література

1. Державно-громадське управління освітою: досвід минулого і сучасний стан // Рідна школа. – 2004. – № 11. – С. 33-35.
2. Єльнікова Г.В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти / Г.В.Єльнікова. – К., 2005.– 641 с.
3. Єльнікова Г.В. Організація діяльності педагогічного колективу школи щодо контролю за засвоєнням учнями змісту навчання / Г.В.Єльнікова. – Х.: ХОІНОПП, 1996. – 58 с.
4. Линвинюк Л. Педагогічне стимулювання професійного зростання вчителів з низьким рівнем самооцінки / Л. Линвинюк // Рідна школа. – 2004. – № 11. – С. 31-33.
5. Стратегія розвитку Оскільської сільської об'єднаної територіальної громади на 2019 – 2025 рр.: розроблено спільно з командою Харківського Центру розвитку місцевого самоврядування, 2019. – С. 100.
6. Хлебнікова Т.М. Актуальні питання дидактики: навч.-метод. посіб. Для викладачів, слухачів ІПО / Т.М. Хлебнікова. – Х.: ХНПУ, 2007. – 240 с.