

та покращити якість навчання молодших школярів. Використання систем ІІІ в початковій освіті забезпечує:

- 1) персоналізацію та індивідуалізацію освітнього процесу (формування індивідуальних освітніх програм, змісту освіти під потреби здобувачів освіти, формування індивідуальних моделей (графіків) освітнього процесу, тьюторська та репетиторська підтримка освітнього процесу, зворотний зв'язок зі здобувачами освіти);
- 2) підвищення доступності освіти;
- 3) методичну підтримку освітніх програм через систему зворотного зв'язку;
- 4) організацію колаборативного навчання молодших школярів;
- 5) автоматизацію фіксації результатів освітньої діяльності учнів;
- 6) формування гібридних форматів організації освітнього процесу тощо.

Використання нейромереж у сучасній початковій школі є перспективним у сфері освіти. Проте, впровадження ІІІ має враховувати особливі потреби освітнього процесу та забезпечувати баланс між технологічними інноваціями та традиційними методами навчання.

Упровадження нейромереж у початковій школі потребує вирішення низки питань, які передбачають забезпечення високого рівня безпеки даних, гарантування відповідності використання цифрових технологій стандарту початкової освіти та навчання вчителів початкових класів роботі з цими інструментами.

Упровадження ІІІ в початкову освіту може принести користь усім учасникам освітнього процесу. Використання технологій ІІІ дозволить автоматизувати процеси в ЗЗСО, створити персоналізовані програми та адаптувати навчання під інтереси та потреби кожного здобувача. Це надасть учителям початкових класів додатковий, дозволяючи зосереджуватись на якісному викладанні та підтримці молодших школярів. Загалом, активне впровадження ІІІ в освіту має покращити якість освіти та зробити її більш доступною й ефективною для всіх.

Список використаних джерел:

1. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р [Електронний ресурс]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/uploads/public/5fd/36c/825/5fd36c825bc02776633306.doc>
2. Bakhmat N., Popadych O., Derkach L., Shvardak M., Lukashchuk M., Romanenko V. Using information technologies to train today teachers in the educational environment. *Revista Românească pentru Educație Multidimensională*. 2022. Vol. 14, No. 2, pp. 479–499. DOI: <https://doi.org/10.18662/rrem/14.2/591>

Отримано: 04.03.2024

Геннадій БЕСАРАБЧУК

*кандидат педагогічних наук, доцент,
завідувач кафедри педагогіки та менеджменту освіти*

КЛЮЧОВІ ОСОБЛИВОСТІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВИТИ У ПРОФЕСІЙНОМУ СТАНОВЛЕННІ ПЕДАГОГІЧНОГО ІНТЕРНА

Українські заклади освіти зазнали суттєвої трансформації, пов'язаної з воєнним станом через агресію російської федерації, і працюють в умовах невизначеності, а також відсутності досвіду роботи в таких умовах й непевності в своїх діях. Науковці Єльнікова Г., Жук М.,

Кретович С. слушно зауважують «Необхідність забезпечення ефективного управління закладами освіти в нестабільних умовах обумовила потребу вивчення і розроблення механізмів використання адаптивних процесів в управлінській діяльності учасників освітнього процесу. Війна й оголошений воєнний стан в Україні внесли глобальні зміни в життя людей та функціонування соціальних систем, до яких належать соціально-педагогічні системи – заклади освіти. У зазначених умовах найбільшої деформації отримала освітня сфера, яка відповідає за соціалізацію дитини, її становлення для самостійного життя в соціумі, опанування актуальними професіями та спеціалізаціями з метою економічного забезпечення власної сім'ї на основі розбудови своєї життєвої траєкторії тощо. Перелічені зміни торкнулися практично всього населення України. Вони обумовили появу адаптаційних процесів, що здійснили взаємовплив на розвиток освітнього середовища, життєдіяльності людей та на подальшу стратегічну лінію освіти в цілому» [1].

Дослідник Федоренко О. наголошує «...Зважаючи на те, що останні роки в Україні підготовка педагогічних працівників закладами вищої освіти відбувалася в складних карантинних умовах й наразі продовжується в ще більш складних та небезпечних умовах воєнного стану, відбувся певний вплив на її якість» [2].

Серед пріоритетів, стратегічних та операційних цілей Оперативного плану Міністерства освіти і науки України на 2023 рік (затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 10.01.2023 р. №15) визначено Пріоритет 2. Загальна середня освіта; Стратегічна ціль 2.2. Функціонування цілісної системи оцінювання якості освіти; Операційна ціль 2.3.1. Оновлення нормативно-правової бази професійного розвитку, спрямованих зокрема на удосконалення системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розвиток педагогічної інтернатури, наставництва тощо [3].

Фахівці відділу професійного розвитку педагогічних працівників Українського інституту розвитку освіти в жовтні–листопаді 2023 року здійснили моніторинг щодо запровадження педагогічної інтернатури в закладах освіти. Станом на жовтень 2023 року педагогічна інтернатура функціонувала в 1078 закладах освіти, де проходять інтернатуру 1823 інтерни, з них:

- 469 інтернів – педагогічні працівники, які працюють у 1-4 класах;
- 1146 інтернів – педагогічні працівники, які працюють у 5-11 класах, з них: 306 викладають предмети мовно-літературної освітньої галузі, 126 – інтернів, які забезпечують реалізацію математичної освітньої галузі, 154 – інтерни природничої освітньої галузі, 34 – соціальної та здоров'язбережувальної освітньої галузі, 104 – громадянської та історичної освітньої галузі, 158 – інформатичної освітньої галузі, 33 – технологічної освітньої галузі, 64 – мистецької освітньої галузі, 167 – вчителі фізичної культури;
- 52 інтерни, які працюють практичними психологами;
- 47 інтернів, які працюють соціальними педагогами;
- 42 інтерни – на посаді асистентів вчителів;
- 13 інтернів – педагоги-організатори;
- 2 інтерни – вчителі-дефектологи;
- 2 інтерни – педагогічні працівники, які обіймають посади вихователів у закладі освіти інтернатного типу;
- 1 інтерн – керівник гуртка.

Із загальної кількості інтернів 283 особи не мають педагогічної освіти.

За результатами порівняння даних моніторингу, що здійснювався упродовж жовтня 2022 року, фахівці констатували у 2023 році зростання кількості закладів освіти, де впроваджують педагогічну інтернатуру, з 529 до 1078 (+549) та зростання кількості педагогів-інтернів – з 923 до 1823 (+900). У Хмельницькій області лише 2 заклади освіти впровадили педагогічну інтернатуру для 2 інтернів.

Враховуючи те, що тривалість педагогічної інтернатури становить один рік, то інформація про зміни в кількості закладів освіти, що її впроваджують, та кількості інтернів у них, є динамічними показниками, тому кількісні показники змінюватимуться щорічно відповідно до потреб і запитів закладів освіти [4]. Станом на січень 2024 року до закладів освіти Кам'янець-Подільської територіальної громади працевлаштовані 22 молодих педагоги на такі посади: вчитель, асистент вчителя, вихователь, соціальний педагог. Це, в свою чергу, вимагає від керівників закладів освіти ефективного управління професійною діяльністю молодих педагогів із використанням адаптивних процесів для їхнього становлення та подальшого ефективного професійного розвитку.

Науковець Єльнікова Г. визначає *адаптивне управління* як взаємовплив, що викликає взаємоприспосовування 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 у разі зміни 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 розраховують коефіцієнти вагомості кожного фактору і кожного критерію [5].

Отже, у сучасних умовах реформування освіти в Україні важливим є пошук нових адаптивних моделей співпраці університету із закладами дошкільної освіти, повної загальної середньої освіти, а також комунальними установами «Центрами професійного розвитку педагогічних працівників» територіальних громад. Існує необхідність керівників закладів освіти долучитися до утворення проекту регіонального освітнього кластера «Школа сучасного педагога-інтерна» (*робоча назва*) чи «Інститут наставництва педагогічного інтерна» (*робоча назва*), в основі функціонування якого буде закладено ключові особливості моделі механізму адаптивного управління Єльнікової Г. [5], де університет, як державний заклад вищої освіти, що належить державній структурі управління вищою освітою, разом із закладами дошкільної освіти, повної загальної середньої освіти та комунальними установами, іншими громадськими структурами організують зустрічні інформаційні потоки. Зверху вниз буде просуватися детермінаційна інформація (нормативно-правова та суспільно-ціннісна); знизу вгору – претензійна (реакція виконавців, громадськості на детермінаційну інформацію). На кожному шаблі управління створиться адаптаційний структурний підрозділ, основним призначенням якого буде узгодження зустрічних потоків інформації і визначення вектору переваг. Оброблена інформація становитиме основу адаптованого управлінського рішення, спрямованого на встановлення балансу інтересів усіх учасників освітнього процесу та сприятиме професійному становленню педагогічного інтерна.

Список використаних джерел:

1. Єльнікова Г., Жук М., Кретович С. Адаптивне управління закладами освіти в умовах воєнного стану в Україні. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Педагогіка»*: електронне наукове фахове видання Вип. 16 (31), 2023. URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal/article/view/599/507>
2. Троян І. Тільки людина, яка полюбить професію вчителя, залишиться в школі: що таке педагогічна інтернатура та як вона працює в Україні. *Нова Українська школа*, 5 квітня 2023 року. Електронний ресурс. URL: <https://nus.org.ua/articles/tilky-lyudyna-yaka-polyubyt-profesiyu-vchytelya-zalyshytsya-v-shkoli-shho-take-pedagogichna-internatura-ta-yak-vona-pratsyuve-v-ukravini/>
3. Оперативний план Міністерства освіти і науки України на 2023 рік. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-operativnogo-planu-ministerstva-osviti-i-nauki-ukrayini-na-2023-rik>
4. Організація заходів педагогічної інтернатури в закладах освіти. *Моніторинг впровадження педагогічної інтернатури в закладах освіти Українського інституту розвитку освіти*. Станом на 01.12.2023 р. URL: <https://uied.org.ua/2023/12/9611/>
5. Єльнікова Г. Адаптивне управління професійно-технічною освітою в сучасних умовах. *Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання*. 1, 2013. С. 43–48. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/9255>

Отримано: 04.03.2024

Джинг ВАНГ

аспірантка кафедри педагогіки та менеджменту освіти

ОСНОВНІ ОРІЄНТИРИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ

У будь-якій країні світу управління закладом освіти є проблемою професійного зростання, або професійної кар'єри керівника навчального закладу. Ось чому питання підготовки керівників, їх лідерства, інноваційної діяльності, бачення стратегії розвитку освітніх орієнтирів є ключовими завданнями прогресивного менеджменту.

Актуальність проблематики, що ми розглядаємо у нашій статті цілком очевидна, адже від того які цінності висвітлюють та впроваджують у освітні системи сучасні менеджери залежить рівень розвитку майбутніх професіоналів різних сфер діяльності.

Проблема, що розглядається була популяризована наступними авторами: L. Wang, Y. Zhang, H. Chen, J. Liu, M. Li, S. Wu, Q. Yang, Y. Liu, X. Zhang, J. Wang, I. Кучинська, З. Рябова, М. Мартиненко, В. Стадник, Г. Тимошко, І. Драч, Н. Приходькіна, В. Бондар, Г. Єльнікова О. Егоршин, О. Царенко та ін. Вчені досліджували у своїх роботах менеджмент освіти як систему управління закладом освіти; акцентували увагу на системі лідерства в управлінні та ролі менеджера в інноваційній освітній діяльності; підкреслювали значущість професійної компетентності як основи успішного розвитку організаційної культури керівника закладу освіти.

В нашій статті зробимо спробу висвітлити основні орієнтири професійної діяльності сучасного менеджера освіти.

Розглянемо ключові пріоритети професійної діяльності сучасного менеджера освіти на прикладі аналізу матеріалу сучасних наукових праць визнаних китайських педагогів: