

DOI: <https://doi.org/10.32820/2074-8922-2019-63-49-57>  
УДК 378.1 : 37.07

## ЦИКЛ ТРАНСФОРМАЦІЇ АДАПТИВНОЇ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАГІСТРІВ З УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

© Єршоменко О. А.

*Українська інженерно-педагогічна академія*

### Інформація про автора:

**Єршоменко Ольга Анатоліївна:** ORCID: 0000-0001-8339-3812; [mishola@ukr.net](mailto:mishola@ukr.net), кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, методики та менеджменту освіти Української інженерно-педагогічної академії, вул. Університетська, 16, м. Харків, 61003, Україна.

Статтю присвячено дослідженню адаптивної системи професійної підготовки магістрів з управління навчальним закладом. У ході дослідження доведено необхідність переходу від традиційної системи підготовки магістрантів до нової адаптивної, яка дає можливість створити сприятливе середовище для професійно-особистісного розвитку, набуття досвіду предметної діяльності, спілкування, самопізнання, самоорганізації. Розглянуто поняття «педагогічна система», «освітня система», «адаптивність», «адаптивна педагогічна система». Виокремлено особливості адаптивної системи підготовки магістрів, її мету, зміст.

У статті представлено цикл трансформації адаптивної системи підготовки магістрів з управління навчальним закладом, який включає п'ять послідовних етапів. З кожним новим завданням цикл повторюється. На представлених етапах трансформації адаптивної системи підготовки магістрів наведено алгоритм специфічних дій, що створюють адаптивне освітнє середовище та ведуть магістранта до реалізації поставленої мети, забезпечують індивідуальний вектор росту, спрямовують на самоорганізацію та саморозвиток. Запропоновано створення варіативних моделей адаптивної поведінки магістрів при здійсненні управлінської діяльності на віртуальній посаді керівника (менеджмент-мікс). Автором зазначено, що завдяки такому менеджмент-міксу створюється індивідуальний адаптивний сценарій підготовки магістрів, але кожний студент обирає той сценарій, який йому більше підходить за характером, за ситуацією, та може модернізувати його «під себе».

У процесі функціонування адаптивної системи підготовки магістрів з управління навчальним закладом доведена необхідність здійснення моніторингових досліджень за допомогою розробки спеціального вимірювального інструментарію у вигляді кваліметричних моделей, що дозволяють відстежити результативність вивчення окремої теми або навчання магістрантів протягом семестру тощо.

Результати відстеження трансформації циклу перетворення адаптивної системи підготовки магістрів з управління навчальним закладом підтвердили двосторонній і циклічний характер пристосування: «освітня система→індивідуальні особливості студентів» і «студенти→освітня система», у результаті чого відбуваються їхні якісні особистісні зміни, які знову впливають на зміни оточення.

**Ключові слова:** система, адаптивна педагогічна система, магістрант, підготовка, цикл трансформації, моніторинг, інструментарій.

Статья посвящена исследованию адаптивной системы профессиональной подготовки магистров по управлению учебным заведением. В ходе исследования доказана необходимость перехода от традиционной системы подготовки магистрантов к новой адаптивной, которая дает возможность создать благоприятную среду для профессионально-личностного развития, приобретения опыта предметной деятельности, общения, самопознания, самоорганизации. Рассмотрены понятия «педагогическая система», «образовательная система», «адаптивность», «адаптивная педагогическая система». Выделены особенности адаптивной системы подготовки магистров, ее цель, содержание.

В статье представлен цикл трансформации адаптивной системы подготовки магистров по управлению учебным заведением, которое включает пять последовательных этапов. С каждым новым заданием цикл повторяется. На представленных этапах трансформации адаптивной системы подготовки магистров приведен алгоритм специфических действий, которые создают адаптивную образовательную среду и ведут магистранта к реализации поставленной цели, обеспечивают индивидуальный вектор роста, направляют на самоорганизацию и саморазвитие. Предложено создание вариативных моделей адаптивного поведения магистров при осуществлении

управленческой деятельности на виртуальной должности руководителя (менеджмент-микс). Автором отмечено, что благодаря такому менеджмент-миксу создается индивидуальный адаптивный сценарий подготовки магистров, но каждый студент выбирает тот сценарий, который ему больше подходит по характеру, по ситуации, и может модернизировать его «под себя».

В процессе функционирования адаптивной системы подготовки магистров по управлению учебным заведением доказана необходимость осуществления мониторинговых исследований с помощью разработки специального измерительного инструментария в виде квалиметрических моделей, позволяющих отследить результативность изучения отдельной темы или обучение магистрантов в течение семестра и т. п.

Результаты отслеживания трансформации цикла преобразования адаптивной системы подготовки магистров по управлению учебным заведением подтвердили двусторонний и циклический характер приспособления: «образовательная система → индивидуальные особенности студентов» и «студенты → образовательная система», в результате чего происходят их качественные личностные изменения, которые снова влияют на изменения окружения.

**Ключевые слова:** система, адаптивная педагогическая система, магистрант, подготовка, цикл трансформации, мониторинг, инструментарий.

**O. Yeriomenko** "The transformation cycle of the adaptive system of vocational training of Masters in management of educational institutions"

The article is devoted to the study of the adaptive system of professional training of master's students specializing in management of educational institutions. The study proves the necessity of transition from the traditional system of training Master's degree students to the new adaptive one, which makes it possible to create a favorable environment for their professional and personal development, acquisition of experience of substantive activity, communication, self-knowledge, and self-organization. The article considers the concepts of "pedagogical system", "educational system", "adaptability", and "adaptive pedagogical system". The features of the adaptive system of Master's degree training, its purpose and content are singled out.

The article presents the cycle of transformation of the adaptive system of training Master's degree students specializing in management of educational institutions, which includes five consecutive stages. With each new task, the cycle is repeated. At the presented stages of the transformation of the adaptive system of Master's degree training there is an algorithm for specific actions that create an adaptive educational environment and lead students to achieve the goal, provide an individual growth vector aiming at self-organization and self-development. The author suggests creating models of adaptive behavior of Master's students specializing in management from the virtual position of a manager (management mix). The author states that due to such management mix, an individual adaptive script for Master's training is created, but each student chooses the script that suits him/her more personally, according to the situation, and is able to "customize" it.

The process of functioning of the adaptive system of training of Masters specializing in management of educational institutions has proved the necessity of conducting monitoring research with the help of the development of special measuring tools in the form of qualimetric models which allow tracing the effectiveness of studying a separate topic or training master's students during the semester.

The results of monitoring the efficiency of the transformation cycle of the adaptive system of training Master's students specializing in management of educational institutions confirm the two-way and cyclic nature of the adaptation: "educational system → individual characteristics of students" and "students → educational system", which results in their qualitative personal changes which influence – yet again – changes in the environment.

**Keywords:** system, adaptive pedagogical system, master's degree, training, cycle of transformation, monitoring, tools.

**Постановка проблеми.** Система вищої освіти все частіше перебуває в стані нестабільності. Це пов'язано з соціальними, політичними та економічними змінами в суспільстві, що призводять до реформ в освіті. У Законі України «Про вищу освіту» та Законі України «Про освіту» лежить концепція перегляду принципів управління закладом вищої освіти, значного розширення

фінансової, академічної, організаційної, кадрової автономії ЗВО та академічних свобод учасників освітнього процесу. Закон відкриває нові можливості для автономії вищих закладів освіти, розробок власних навчальних планів та програм. У зв'язку з цим виникає протиріччя між швидко змінюваним змістом вищої освіти та відсталим темпом удосконалення системи підготовки майбутніх фахівців. Відтак, в дію

має вступити інша система, яка розрахована на все більшу непередбачуваність подій і все меншу її прогнозованість. В умовах нестабільності ефективною система може бути лише при гнучкій, інтегрованій, адаптивній структурі.

**Аналіз останніх досліджень.** Педагогічні системи є предметом дослідження багатьох учених. Питаннями оптимізації педагогічних систем займалися Ю. Бабанський, В. Беспалько, Л. Вікторова, Н. Кузьміна, О. Ковальов, Т. Лаврик, О. Лебедев, О. Молчанюк, М. Толмачова та ін. Останнім часом дослідженню діяльності соціально-педагогічних систем на адаптивних засадах присвячені роботи науковців Г. Єльнікової, О. Загіки, С. Копилової, Г. Кравченко, І. Лапшиної, Г. Лук'яненко, В. Лунячека, Г. Полякової, В. Ульянової, Л. Фесік та ін. Адаптивні системи підготовки в закладах вищої освіти розроблялися такими науковцями, як Л. Антропова, І. Леонова, О. Рябінова, Т. Дмитренко, С. Копилова (магістри соціальної роботи) та ін. Разом із тим, ще недостатньо вивченим залишається питання адаптивної системи підготовки магістрів з управління навчальним закладом.

**Мета статті** – розкрити цикл трансформації адаптивної системи підготовки магістрів з управління навчальним закладом в умовах нестабільного освітнього середовища.

**Виклад основного матеріалу.** Для забезпечення повноти розуміння сутності адаптивної системи підготовки магістрів розглянемо її ключові поняття. Під дефініцією «система» загалом розуміють сукупність елементів, що взаємопов'язані між собою та утворюють певну цілісність, при цьому елементи нерозривно з'єднуються та функціонують як єдине ціле. Кожен елемент, кожна підсистема працює над однією метою, яка стоїть перед системою в цілому.

Одним із видів соціальних систем є «педагогічна система», в поняття якої науковці вкладають цілісність взаємопов'язаних структурних (цілі, навчальна інформація, засоби педагогічної комунікації, педагоги, студенти) і функціональних (гностичний, проектувальний, конструктивний, комунікативний, організаційний, оціночний, прогностичний) компонентів, підпорядкованих меті виховання та навчання, що задається соціальним замовленням. Спираючись на визначення поняття «педагогічна система» науковцем Н. Кузьміною, можна стверджувати, що всі компоненти системи підпорядковані цілям формування в

особистості готовності до самостійного, відповідального та продуктивного вирішення завдань у подальшій системі [1].

Педагогічні системи асоціюються з освітніми системами. На думку вченого О. Лебедева, під «освітніми системами» розуміють сукупність елементів, що знаходяться у зв'язках та відносинах один з одним, і забезпечують можливість здійснення освітнього процесу (організаційно-педагогічна, педагогічна, дидактична система). Особливістю педагогічних систем є їх стихійне формування та розвиток. Зміни, що в них відбуваються, носять упорядкований характер завдяки управлінню. Впорядкованість структурно-функціональних компонентів, їх інтеграція та взаємодія з навколишнім середовищем можуть забезпечуватися власними органами та механізмами управління. В цьому сенсі педагогічні системи виступають як системи самокеровані [2].

Сучасний інформаційний та технологічний розвиток суспільства вимагає адаптацій в освітній системі, що характеризується здатністю змінювати свій стан, перебудовуватися в залежності від зміни зовнішніх умов. У результаті адаптації педагогічна система успішно функціонує, відповідаючи на виклики зовнішніх чинників, зберігає напрям і темп розвитку. Умовою оптимальності і гармонійності педагогічної системи, на думку С. Копилової, є «адаптивність», оскільки саме здатність до своєчасного відбиття ситуації та зміни параметрів системи у відповідь на зміну ситуації відкриває можливості для здійснення вибору рішення у відповідності із заданими критеріями та існуючими обмеженнями, для усунення суперечностей [3].

Отже, для підвищення ефективності процесу навчання педагогічна система переорієнтовується на адаптивну педагогічну систему, яку в теорії і практиці розглядають як засіб оптимізації процесу навчання, що пов'язано із гнучкістю, пристосуванням та самоорганізацією до зміни середовища.

За теорією управління в системі «людина-машина» адаптивна система здатна самоналаштуватися на зміни шляхом автоматичного регулювання алгоритму керування. У педагогічних науках (управління в системі «людина-людина») такий процес називають самоорганізацією, що забезпечує самовідновлення або самоупорядкування системи без управління ззовні.

Отже, система освіти, яка має соціальну природу, щоб ефективно функціонувати,

підтримувати свою життєдіяльність і стабільність, виживати в постійно мінливому середовищі (як зовнішньому, так і внутрішньому), повинна змінюватися, зберігаючи свою сутнісну основу як соціального інституту. Якщо досягнутий рівень функціонування на визначеному етапі знову стає неефективним, то знову виникає необхідність у зміні і розвитку [4].

Метою адаптивної педагогічної системи є створення освітнього середовища, що забезпечує професійно-особистісний розвиток студентів. Освітнє середовище має розглядатися як сукупність умов, у яких стає можливим набуття досвіду предметної діяльності, спілкування, самопізнання, самоорганізації.

Зміст освіти в адаптивних педагогічних системах має різноманітний характер і втілюється в різноманітних освітніх програмах та узгоджених з ними освітніх технологіях. У них структурується не тільки зміст освіти, але й сама діяльність учнів з опором на самостійну роботу, на саморозвиток особистості. На визначення змісту адаптивних педагогічних систем впливають ідеї гуманітарного і культурологічного підходу, які передбачають введення в навчальні плани світоглядних, людинознавчих, особистісно-орієнтованих курсів, забезпечення особистісної спрямованості кожної дисципліни, а при необхідності, – коригування цільових орієнтирів на кожному занятті. Не менш важливим є врахування інтегративних тенденцій, що забезпечить формування взаємозв'язаних уявлень про себе та своє місце в суспільстві, професійній діяльності, організації власного життя; перехід від викладання предметної інформації до засвоєння логіки наукового пізнання [3].

Таким чином, адаптивна освіта:

- забезпечує всім, хто навчається, індивідуальний вектор росту;
- прагне пристосуватися до індивідуальних особливостей особистості, яка здобуває знання, гнучко реагувати на соціокультурні зміни середовища, здатна здійснювати вплив на середовище;
- характеризується відкритістю, гнучкістю, модульністю, доступністю, багатовимірністю, технологічністю;
- має особистісно орієнтований характер підготовки; інтегративний характер змісту освіти; адаптивний механізм управління діяльністю суб'єкта навчальної діяльності;

– забезпечує взаємодію суб'єктів навчально-виховного процесу на основі співпраці;

– змінює взаємодію педагога та студента, передбачаючи поступовий перехід від монологу до діалогу, від організації до самоорганізації, від управління до самоуправління, а також перехід викладача від інформаційної діяльності до організаційної для реалізації суб'єкт-суб'єктних відносин в освітньому процесі.

Забезпечити ефективні та якісні зміни може саме адаптивна система, в основі якої лежить адаптивна модель навчання, що передбачає спрямованість на оперативні зміни в усіх її елементах: меті, змісті, методах, формах, засобах, технології, позиції суб'єктів педагогічного процесу, управлінні тощо. Це вможливує забезпечення результату, адекватного до новоутворень у системі знань, умінь, навичок, у світогляді та особистості майбутнього фахівця.

Особливої уваги заслуговує професійна підготовка менеджерів освіти. У зв'язку із структурно-економічними змінами у суспільстві, в управлінні починають діяти ринкові важелі, які змінюють і стиль управління, і функції управлінця, а також і підготовку управлінських кадрів. У результаті зміни середовища, керівник вимушений вирішувати такі проблеми, з якими він раніше не стикався, більш ефективно взаємодіяти з оточуючим середовищем, він вимушений звертатися до процесів адаптації у сучасному житті, у професійній діяльності, у досягненні поставленої мети в постійно мінливих умовах. Враховуючи вище перелічені виклики сьогодення, проблеми і продуктивний досвід в освітньому просторі, актуалізується потреба у розробці адаптивної системи підготовки фахівців з вищою освітою, зокрема магістрів з управління навчальним закладом.

Г.Єльніковою [6] розкрито цикл перетворення системи при адаптивному управлінні, на основі якого ми можемо відстежити процес трансформації адаптивної системи професійної підготовки магістрів-управлінців. Так, цикл складається з п'яти послідовних етапів, що повторюються з кожним новим завданням.

І етап – поява збуджуючих впливів подразників-активаторів та відгук системи на ці збудження.

Як підкреслювалося вище, система підготовки магістрів-управлінців має відповідати викликам сучасності. Освіта не стоїть на місці, вона постійно змінюється та

вдосконалюється, на це впливає ринок освітніх послуг, ринок праці, економічне становище, зміни в суспільстві. Отже, державою висуваються нові вимоги до освітнього процесу закладів вищої освіти, що в свою чергу змінює стандарти, програми, зміст професійної підготовки майбутніх фахівців, культуру викладання, навчальну культуру, виникають когерентні рівнодіючі сили впливу на систему підготовки магістрів: мети людини, цілей суспільства, держави та вимог наявної ситуації. З'являється певна напруженість: починається ситуація нестабільності; відбувається процес руйнування старої системи підготовки фахівців та починається пошук нових шляхів підготовки, додаткової інформації. Так, наприклад, вимоги ринку освітніх послуг викликають конкурентну боротьбу між вищими закладами освіти, що готують магістрів з управління навчальним закладом. Це дає можливість певному закладу виділитися серед інших, тобто надати таку освітню послугу, якої ще немає в іншому закладі освіти. Відбувається осучаснення навчальних дисциплін варіативної складової, зміни форм (дистанційна) і методів роботи (інноваційні, інтерактивні) зі студентами, збільшується кількість годин для опанування практичних навичок, створюються віртуальні підприємства для проходження студентами практики, упроваджується нова етика відносин між викладачем та студентом – партнерська.

II етап – збір та аналіз інформації з метою оцінки ситуації. Усвідомлення необхідності узгодження дії подразників.

Учасники освітнього процесу як викладачі, так і магістри починають проводити аналіз наявної ситуації. Наприклад, викладач замислюється, чому перестає працювати стара традиційна система викладання, деякі технології не діють в умовах перетворення, недостатньо засвоюються майбутніми магістрами необхідні компетенції. Ринок освітніх технологій постійно поповнюється новими, дієвими технологіями викладання і педагог, зорієнтований на успішний результат своєї роботи, змушений проаналізувати ситуацію, що виникла, та розпочати пошук інформації для оновлення своїх методів та засобів роботи. Майбутні магістри, у свою чергу, стикаються з нестачею теоретичної та практичної інформації, перенасиченням загальнонаукових та загальноосвітніх знань, вони отримують від педагогів інформацію, не сумісну з сучасними змінами в освіті та управлінні, виникає потреба в пошуку нових теоретичних та практичних навичок.

Магістрант бере орієнтацію на здійснення самостійної пізнавальної діяльності, виробляє стійке прагнення до постійного оновлення та поповнення необхідних знань. Викладач, у свою чергу, має створити оптимальні умови для активізації самостійної роботи студентів, оволодіння методами та прийомами засвоєння нових технологій самостійної інтелектуальної праці. Отже, відбувається переосмислення процесу навчання з обох сторін та виникає ситуація додаткової орієнтації. Викладач змінює способи діяльності. Якщо раніше для певної дисципліни (наприклад «АМР менеджера освіти») використовувалися тільки лекції та семінарські заняття, то на сьогодні використовується нова інтерактивна форма самостійного пошуку інформації за індивідуальним завданням із подальшим відпрацюванням практичних навичок у спеціально створеному віртуальному закладі. З боку магістранта теж відбувається зміна діяльності.

III етап – спільне вироблення реалістичної мети та її трансформація у внутрішні мотиви. Спільне прийняття рішення у формі моделі.

Результативність процесу підготовки магістрів залежить від усвідомлення й забезпечення реалістичної мети. Слід зазначити, що зовнішні цілі виражають та відображають суспільні потреби у фахівцях і суспільні вимоги до їхнього професіоналізму й особистісних якостей, що задаються зовні. Внутрішні цілі самостійно формуються суб'єктом навчальної діяльності відповідно до його власних життєвих настанов, морально-етичних цінностей та ідеалів, його потреб, мотивів, інтересів, бажань і прагнень [7].

На цьому етапі відбувається трансформація зовнішньої мети у внутрішні мотиви. Внутрішній мотив завжди є позитивним станом, це може бути задоволення від своєї роботи, від продукту, який виробляє людина незалежно від виду діяльності. Отже, включається узгодження зовнішніх і внутрішніх цілей на основі діалогічної адаптації, тобто узгодження відбувається без зовнішньої примусовості й внутрішньої обумовленості. В результаті учасники освітнього процесу починають творчий пошук нової інформації та способів дій на основі аналізу наявної інформації та взаємоприспосовування різних вимог. Наприклад, для підвищення рівня професійної підготовки майбутніх магістрів у вищому закладі освіти організуються змішані творчі групи, куди входять викладачі, всі зацікавлені люди різних напрямів,

світоглядних категорій, і самі магістранти у тому числі. Тобто починається кооперативна взаємодія щодо створення варіативних моделей адаптивної поведінки магістрів при здійсненні управлінської діяльності на віртуальній посаді керівника (менеджмент-мікс).

Під «менеджмент-міксом» ми будемо розуміти набір різнорівневого специфічного інструментарію, що використовується в процесі підготовки магістрантів. Менеджмент-мікс може варіюватися в залежності від потреб та індивідуальних можливостей магістрантів і включає: навчальні програми, адаптовані під сучасні ринкові вимоги; форми навчання (очна, дистанційна, очно-заочна з елементами дистанційного навчання тощо); створення освітнього простору (наповнюваність процесу навчання адаптивними технологіями, методиками, інноваційними та інтерактивними методами, практико-орієнтованими завданнями тощо); обладнання (ресурсне забезпечення навчальної діяльності: дидактичне, методичне, інформаційно-технологічне); розвиток людських ресурсів (підвищення майстерності професорсько-викладацького та керівного складу закладу освіти, залучення експертів, формування професійної компетентності студентів); ціноутворення (встановлення привабливих цін за навчання).

Завдяки такому менеджмент-міксу створюється індивідуальний адаптивний сценарій підготовки магістрантів, але кожний студент обирає той сценарій, який йому більше підходить за характером, за ситуацією, може модернізувати його «під себе».

IV етап – реалізація розроблених варіативних моделей при кооперації дій і узгодженні цільових функцій.

Далі йде процес відбору раціонального шляху досягнення мети, тобто починається діяльність, що спрямована на стабілізацію системи. З вироблених за допомогою діалогічної адаптації варіантів адаптивної поведінки магістрантів, обирається найдієвіший варіант, що реалізується за допомогою процесу самоорганізації діяльності та спрямованого самовпливу з поточним аналізом та поточним самокоригуванням. Наприклад, якщо реалізація розробленої індивідуальної адаптивної моделі поведінки магістра відбувається в навчальному процесі в очній формі, то виконується завдання самостійно, за коригуванням викладача, який виступає в якості координатора. У даному випадку викладач бере на себе функцію коуча

– задає навідні питання для визначення способів досягнення соціально значущих цілей через докорінну зміну моделей поведінки. Це спрямовує майбутнього магістра на самостійний евристичний пошук відповіді, який викликає розвиток власного потенціалу та стимулює нові звершення [8].

Коучинг будується на активному навчанні через зворотний зв'язок. Магістрант, відповідаючи на поставлені педагогом питання, усвідомлює власні цінності й дотримується їх для досягнення цілей. Т. Боровою розкрито одну з ефективних моделей коучингу – навчальний цикл Д. Колба [9], що включає чотири стадії: досвід → рефлексію → концептуалізацію → планування та тестування. Науковець зазначає, що перша стадія сконцентрована на безпосередньому навчанні, що є основною для другої стадії – спостереження й рефлексії відносно того, що відбулося, й узагальнення досвіду. Ця рефлексія асимілюється в короткі концепти – загальні принципи, які з'являються для врахування невикористаних резервів із метою трансформації адаптивної освітньої системи. Четверта й остання стадії – це планування нових дій, перевірка гіпотез та входження в новий цикл знову. Циклічність відбувається з процесом поповнення знань і досвіду. Успішність та ефективність такого циклу залежить від безпосереднього виконання дії, тобто магістрант має бути задіяний на всіх етапах циклу і забезпечувати зворотний зв'язок. Якщо дія не виконується хоча б на одному з елементів циклу, він перестав діяти. Отже, коуч (викладач) підштовхує до дії, показує різноманітні варіанти (моделі) поведінки або діяльності, а магістрант робить вибір самостійно.

V етап – оцінка ефективності через зворотній зв'язок (моніторинг процесу). Спільне прогнозування подальшого розвитку на основі аналізу й самоаналізу результату.

На останньому етапі відбувається контроль на різних рівнях. Проводиться самоконтроль та зовнішній контроль для виявлення якісних та кількісних змін. Це здійснюється за допомогою моніторингу – системи заходів щодо збору та аналізу інформації з метою вивчення й оцінки якості підготовки і прийняття рішень про подальший розвиток освітнього процесу на основі аналізу виявлених типових особливостей та тенденцій [10]. З. Рябова стверджує, що моніторинг – це інформаційна система, яка постійно поповнюється завдяки безперервності відстеження певного об'єкта управління за

виділеними параметрами та критеріями їх відстеження, що включає обов'язковий поточний контроль, оцінку, корекцію стану об'єкта, з метою прийняття оперативного управлінського рішення щодо прогнозування напрямів подальшого розвитку керованого об'єкта з урахуванням рефлексивного ставлення до цього всіх учасників освітнього процесу [11].

Для проведення моніторингу доцільно використати кваліметричний підхід, який передбачає кількісний опис якості предметів або процесів (кількісна оцінка якості). Ми звернемося до педагогічної кваліметрії, що використовує методи загальної кваліметрії в педагогічних вимірюваннях та слугує для кількісної оцінки психолого-педагогічних і дидактичних об'єктів. Основний метод узгодження різноспрямованих впливів у педагогічній кваліметрії – метод Дельфі – інструмент, що дозволяє врахувати незалежну думку всіх учасників групи експертів з обговорюваного питання шляхом послідовного об'єднання ідей, висновків, пропозицій і дійти згоди. Метод заснований на багаторазових анонімних групових інтерв'ю [12].

Виникає необхідність розробити спеціальний інструментарій – кваліметричні моделі, за допомогою яких можна відстежувати результативність вивчення окремої теми або навчання протягом семестру тощо. У роботі з магістрантами кваліметричні моделі слід використовувати при викладанні дисципліни в процесі кожної теми за принципом «вхід-вихід», тобто на початку теми та на її завершенні. Після проведення обробки результатів опитування, проводиться самоаналіз, об'єднуються зусилля викладача і майбутнього магістра з метою виявлення та формулювання питань для коригування подальших дій і прогнозування шляхів розвитку.

**Висновки.** Отже, представлений нами цикл трансформації адаптивної системи підготовки магістрів управління закладом освіти дає можливість зробити висновки.

1. Сутність адаптивної системи підготовки магістрів управління навчальним закладом акумулюється в таких процесах:

- навчання прийомом самостійної роботи, самоконтролю, дослідницької діяльності;

- розвиток і вдосконалення вмінь самостійно працювати, здобувати знання;

- максимальна адаптація освітнього процесу до індивідуальних особливостей студентів шляхом створення адаптивного освітнього простору.

2. Основною ознакою адаптивної системи навчання є значне збільшення часу на самостійну роботу студентів. Тому ми вважаємо, що майбутній магістр в адаптивній системі стає не об'єктом навчання, не пасивним одержувачем інформації з установкою на запам'ятовування, а суб'єктом, який здатний самостійно здобувати необхідну інформацію. Він сам видобуває знання, бере участь в організації освітнього процесу, частково планує навчальну діяльність, включається в активний розумовий процес, стає співвідповідальним за результати освітнього процесу, усвідомлює їх значущість для свого розвитку.

3. Сучасна підготовка магістрів управління закладом освіти має бути спрямована на розвиток професійно-особистісних якостей за допомогою освітніх технологій, що спираються на механізми адаптації до індивідуальних особливостей студентів, стратегія навчання має враховувати їх внутрішню мотивацію та цільові установки.

Таким чином, адаптивна система підготовки магістрів з управління закладом освіти ґрунтується на таких складових:

- пристосування до індивідуальних особливостей особистості тих, хто навчається;

- гнучке реагування на соціокультурні зміни оточення та здатність здійснювати вплив на соціальне середовище;

- використання практико-орієнтованих технологій підготовки.

Адаптивна система підготовки має двосторонній і циклічний характер пристосування: з одного боку, освітня система конкретного освітнього закладу активно пристосовується до індивідуальних особливостей студентів, з іншого, самі студенти пристосовуються до системи, в результаті чого відбуваються їхні якісні особистісні зміни, які знову впливають на зміни оточення. Установлюється динамічна рівновага, що періодично трансформується при зміні обставин.

Перспективи подальшого дослідження вбачаємо в розробці моделі адаптивної системи підготовки магістрів з управління навчальним закладом.

### Список використаних джерел

1. Остапенко А. А. Теория педагогической системы Н. В. Кузьминой: генезис и следствия [Электронный ресурс] / А. А. Остапенко // Южно-российский журнал социальных наук. – 2013. – № 4. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-pedagogicheskoy-sistemy-n-v-kuzminoy-genezis-i-sledstviya> - Дата звернення 03.03.2019р.
2. Воробьева С. В. Управление образовательными системами : ученик и практикум для бакалаврата и магистратуры [Электронный ресурс] / С. В. Воробьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Изд-во Юрат, 2018. – 491 с. – (Серия : Образовательный процесс). –Режим доступа : <https://books.google.com.ua/books> - Дата звернення 05.03.2019р.
3. Копилова С. В. Адаптивність, оптимальність, гармонійність як характеристики соціально-педагогічної системи [Електронний ресурс] / С. В. Копилова. – Режим доступа : <http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/Kopilova.pdf> - Дата звернення 10.03.2019р.
4. Заруба Н. А. Управление образованием: адаптивный подход [Электронный ресурс]. / Н. А. Заруба. – Режим доступа : <https://www.sworld.com.ua/konfer26/397.pdf> - Дата звернення 02.03.2019р.
5. Третьяков П. И. Адаптивное управление педагогическими системами : учеб. пособие для вузов по специальностям "Педагогика и психология", "Педагогика" / П. И. Третьяков, С. Н. Митин, Н. Н. Бояринцева ; под ред. П. И. Третьякова. – М. : Academia, 2003. – 368 с.
6. Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : дис. ...док. пед. наук : 13.00.01 / Г. В. Єльнікова. – Київ, 2005. –641 с.
7. Педагогіка управління : навч. посіб. / Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ [та ін.]. – Харків : НТУ ХПІ, 2003. – 408 с. – С. 45-46.
8. Нежинська О. О. Основи коучингу : навч. посіб. / О. О. Нежинська, В. М. Тименко. – Київ ; Харків : ТОВ «ДИСА ПЛЮС», 2017. – 220 с.
9. Борова Т. Коучинг як механізм спрямованої самоорганізації [Електронний ресурс] / Т. Борова // Теорія та методика управління освітою. – 2010. – № 3. – Режим доступа : <http://tme.umo.edu.ua/docs/3/10bordio.pdf> - Дата звернення 10.03.2019р.
10. Єрмола А. М. Технологія моніторингу якості освіти. Портфоліо управління освіти Київської районної ради м. Харкова : навч.-метод. посіб. / А. М. Єрмола. – Харків : Курсор, 2008. – 173 с.
11. Єльнікова Г. В. Моніторинг як ефективний засіб оцінювання якості загальної середньої освіти в навчальному закладі [Електронний ресурс] / Г. В. Єльнікова, З. В. Рябова. – Режим доступа : <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/107549/8-Elnikova.pdf?sequence=1> - Дата звернення 12.03.2019р.

12. Єльнікова Г. В. Технологія інструментарію кількісного вимірювання якості освіти в навчальному закладі [Електронний ресурс] / Г. В. Єльнікова. – Режим доступа : <http://lib.iitta.gov.ua/6922/1/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB.%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%80%D0%BE%D0%B1.%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BC.pdf> - Дата звернення 10.03.2019р.

### References

1. Ostapenko, AA 2013, 'Teorija pedagogicheskoy sistemy N. V. Kuzminoy: genезis i sledstviya' [Theory of the pedagogical system N. V. Kuzmina: genesis and effects] *Juzhno-rossijskij zhurnal socialnyh nauk*, no. 4, viewed 03 March 2019, <<https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-pedagogicheskoy-sistemy-n-v-kuzminoy-genezis-i-sledstviya>>.
2. Vorobeva, SV 2018, *Upravlenie obrazovatel'nymi sistemami : uchenik i praktikum dlja bakalavrata i magistratury* [Management of educational systems: student and practical work for bachelor and master], 2nd edn, Izdatelstvo Jurat, Moskva, viewed 05 March 2019, <<https://books.google.com.ua/books>>.
3. Kopylova, SV 2013, *Adaptyvnist, optymalnist, harmoniivist yak kharakterystyky sotsialno-pedahohichnoi systemy* [Adaptability, optimality, harmony, characteristics of the socio-pedagogical system], viewed 10 March 2019, <<http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/Kopilov a.pdf>>.
4. Zaruba, NA 2012, *Upravlenie obrazovaniem: adaptivnyj podhod* [Education management: adaptive approach], viewed 02 March 2019, <<https://www.sworld.com.ua/konfer26/397.pdf>>.
5. Tretjakov, PI, Tretjakov, PI, Mitin, SN & Bojarinceva, NN 2003, *Adaptyvnoe upravlenie pedagogicheskimi sistemami* [Adaptive pedagogical systems management], Academia, Moskva.
6. Yelnykova, HV 2005, 'Naukovi osnovy adaptivnoho upravlinnia zakladamy ta ustanovamy zahalnoi serednoi osvity' [Naukovi the basics of adaptive management of mortgages that set by state and society], Doct.ped.n. thesis, Kyiv.
7. Tovazhnianskyi, LL, Romanovskiy, OH, Ponomarov, OS & Chervanova, ZO 2003, *Pedahohika upravlinnia* [Pedagogy management], Natsionalnyi tekhnichnyi universytet Kharkivskiyi politekhnichnyi instytut, Kharkiv.
8. Nezhyńska, OO & Tymenko, VM 2017, *Osnovy kouchynhu* [Core Coaching], TOV DISA PLIUS, Kyiv, Kharkiv.
9. Borova, T 2010, 'Kouchynh yak mekhanizm spiamovanoi samoorganizatsii' [Coaching as a mechanism of hiding self-organization], *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu*, no. 3, viewed 10 March 2019, <<http://tme.umo.edu.ua/docs/3/10bordio.pdf>>.
10. Yermola, AM 2008, *Tekhnolohiia monitorynhu yakosti osvity. Portfolio upravlinnia osvity Kyivskoi raionnoi rady m.Kharkova* [Technology for monitoring the quality of education.



Portfolio of the Department of Education of the Kyiv Regional Council of Kharkiv], Kursor, Kharkiv.

11. Yelnykova, HV & Riabova, ZV n.d., *Monitorynh yak efektyvnyi zasib otsiniuvannia yakosti zahalnoi serednoi osvity v navchalnomu zakladi* [Monitoring as an effective means of assessing the quality of general secondary education at an educational institution], viewed 13 March 2019, <<http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/107549/8-Elnikova.pdf?sequence=1>>.

12. Yelnykova, HV n.d., *Tekhnolohiia instrumentariiu kilkisnoho vymiriuvannia yakosti osvity v navchalnomu zakladi* [The technology of the quantitative measure of the quality of education in an educational institution], viewed 10 March 2019, <<http://lib.iitta.gov.ua/6922/1/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB.%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%80%D0%BE%D0%B1.%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BC..pdf>>.

*Стаття надійшла до редакції 25.03.2019р.*