

Надія Білик

Полтавський обласний інститут
післядипломної педагогічної освіти
імені М. В. Остроградського
orcid iD 0000-0003-2344-5347

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ АДАПТИВНО-ПЕДАГОГІЧНИМ ПРОЕКТУВАННЯМ РЕГІОНАЛЬНИХ ОСВІТНИХ СИСТЕМ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

Розглядаються особливості управління адаптивно-педагогічним проектуванням регіональних освітніх систем підвищення кваліфікації педагогічних працівників: науковий зміст основних понять, проблема управління освітніми системами, процес регіоналізації, проектування як основна функція управління. Розкривається питання адаптивно-педагогічного проектування, яке є важливою умовою ефективного функціонування регіональних освітніх систем підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Представлена структура концептуальної моделі управління адаптивно-педагогічним проектуванням регіональних освітніх систем підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

Ключові слова: управління, адаптивно-педагогічне проектування, регіональна освітня система підвищення кваліфікації, педагогічні працівники.

Постановка проблеми. У світі на противагу глобалізації все більшого прискорення набуває процес регіоналізації, де регіон, як антропотизована природна система, потребує відповідної компенсаторної функції з боку системи освіти. Проголошений Україною курс на децентралізацію державної влади по суті є ствердженням нових центрів – регіонів («регіон» походить від лат. regionis – область, округ. Це територія, що характеризується комплексом притаманних їй ознак: фізико-географічних, економічних, екологічних тощо). Людська діяльність, зокрема й педагогічна, об'єктивується в конкретному регіоні і як стан освіти присвоюється особистістю – суб'єктивується, організовуючи спорідненість людини з навколишнім світом, яка пульсує поміж поколіннями як інформація. Регіональна педагогічна система складається з таких компонентів: сукупність людей регіону, які беруть участь у процесі учіння; сукупність необхідних знань – предмет учіння; сукупність людей, які роблять знання доступними для вжитку; наявність компонентів управління системи (А. Самодрин) [11, 182].

За даними звіту Всесвітнього економічного форуму про глобальну конкурентоспроможність у 2013–2014 рр., найгірші показники Україна має саме з управлінської діяльності у сфері освіти – за якістю системи управління посідає 115-те місце, а за якістю професійної підготовки персоналу – 103-тє [1]. Отже, однією з найгостріших проблем української освіти є неефективність системи управління нею як на загальнодержавному, так і регіональному рівнях.

Аналіз актуальних досліджень. Відзначимо спроби як окремих авторів, так і авторських колективів до розгляду проблеми управління освітніми системами (І. Соколова, Т. Давиденко, Н. Капустін, П. Трет'яков, Т. Шамова,

Т. Шибанова, А. Зайцева, В. Кукушкін, Т. Миронова); інноваційного підходу до управління регіональною системою освіти (Н. Калина); про експертизу інноваційної освітньої діяльності в регіоні (Л. Даниленко); про управління вищими навчальними закладами (К. Гнезділова); про неперервну педагогічну підготовку менеджера освіти (Л. Кравченко); про організацію структури управління інноваційними процесами в системі підвищення кваліфікації (Н. Гольцов); про управління діловими проектами (В. Кучеренко); про управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників системи післядипломної педагогічної освіти (М. Морозова).

Мета статті – виявлення особливостей управління адаптивно-педагогічним проектуванням регіональних освітніх систем підвищення кваліфікації педагогічних працівників (РОС ПКПП).

Методи дослідження: аналіз літературних джерел, метод проектів, моделювання.

Виклад основного матеріалу. Людина в міжнародному освітньому просторі визнається найвищою цінністю, а створення умов для її розвитку стає основним лейтмотивом управління будь-якою освітньою організацією. У цьому сенсі Л. Покроєва справедливо зазначає, що «... сьогодні в Україні немає цілісної системи, яка передбачає й забезпечує підвищення соціальної і професійної кваліфікації, особистісного розвитку впродовж усього життя в доступній формі та оптимальному режимі» [10, 55].

Отже, рівень управління освітньою системою не склався як специфічна діяльність, яка характеризується власною організованістю, механізмами і процесами, як і не з'явилися кваліфіковані носії даної діяльності – професіонали-управлінці. Тому сучасній освітній установі необхідний керівник, менеджер із новою логікою мислення, з глибокими знаннями педагогіки, психології, права, економіки та з новою управлінською культурою. По-перше, він повинен мислити системно, вирішувати нестандартні управлінські завдання, вміло керувати в нових умовах. По-друге, керівнику установи освіти треба змінитися внутрішньо, усвідомивши повною мірою систему своїх переконань і вірувань. Через самопізнання керівник може навчитися взаємодіяти з педагогом, учнями та вихованцями як із соціальними партнерами. По-третє, сучасному керівникові закладу освіти необхідно постійно вчитися, йому потрібні знання про сучасне управління як особливий тип професійної діяльності (Л. Пасечнікова) [7].

На наш погляд, головне завдання регіональної освітньої системи – забезпечення сучасної якості в підготовці різних категорій фахівців, їх конкурентоспроможності на ринку праці, а також їхніх потреб у професійній освіті. Погоджуємося з В. Сизиковою, що особливості управління регіональною освітньою системою виражаються в необхідності вирішення проблем освіти на рівні не тільки освітньої, а й загальнодержавної та регіональної політики; реалізації принципу системності в управлінні освітою

на всіх рівнях; перегляду ролі й функцій держави у фінансуванні та організації освіти; залучення до вирішення проблем освіти різних соціальних інститутів, а також перегляду ролі освітніх установ і самих учнів в організації процесу освіти [12].

О. Пастовенський [8] на регіональному рівні розглядає зміст і особливості теоретико-методологічних складових системи громадсько-державного управління, яке найефективніше здійснюється в освітніх округах на основі спільної участі в управлінні округами професійних освітянських об'єднань, батьківських і учнівських організацій, незалежних громадських структур та органів місцевого самоврядування.

Для того, щоб одержати позитивний результат діяльності будь-якої організації, треба, перш за все, узгоджувати цілі організації й людей, які в ній працюють. Тобто потрібний своєрідний механізм вироблення мети та забезпечення мобільності управління. Велике значення в цьому процесі має ситуативний підхід, що створює підґрунтя для розвитку різноманітних ситуативних теорій, найрозробленішими з яких є теорія глобальної стратегії, теорія управління за результатом і теорія адаптації (її ще називають стратегією пристосування). Саме остання полягає в тому, що в реальній сучасності будь-яка організація маневрує в розподілі виробництва товарів і послуг між своїми структурними підрозділами й підрозділами в регіоні, а також створює комбінації найвигідніших напрямів дій із урахуванням ситуативних чинників зовнішнього середовища.

Вивченню способів адаптації управління будь-якою організацією, зокрема й освітньою, до змін оточуючого середовища приділяють увагу В. Афанасьєв, Г. Дмитренко, В. Новак, Т. Шамова, Г. Щокін та ін., вони розкривають сутність загального управління, модернізацію діяльності навчальних закладів із позицій розвитку адаптивних засад управління ними та створення їхньої організаційної культури, що адаптується. Реформування освіти в Україні обумовило появу проблеми оперативної адаптації управлінських механізмів освітніх систем до нових соціально-економічних умов.

Практиками і вченими розроблена адаптивна освітня система (АОС), яка спроможна допомогти кожному учневі досягти оптимального рівня інтелектуального розвитку відповідно до природних задатків і здібностей. У свою чергу, АОС, маючи гнучкість, поліструктурність, відкритість, виводить дитину на потенційно високий рівень розвитку, пристосовуючи її до своїх вимог. Таке взаємопристосування і дає поняття адаптивної системи, яка передбачає соціальну взаємодію. На основі розглянутих вище теоретичних положень Г. Єльникова [4] розробила концепцію адаптивного управління загальною середньою освітою в регіоні, яке розглядає з позицій кібернетики як цілісну систему, що складається з керуючої та керованої підсистем. До керуючої підсистеми традиційно відносять органи державного управління (Міністерство

освіти і науки України, департаменти освіти і науки, районні (міські) відділи (управління) освіти). До керованої підсистеми – заклади освіти.

В. Швидун розглядав деякі аспекти адаптивного управління післядипломною педагогічною освітою [15]. Адаптивне управління – це взаємовплив, який викликає взаємоприспосовування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, яка забезпечує подальший розвиток суб'єктів шляхом спільного вироблення реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення. Основним завданням адаптивного управління є спрямування розвитку керованої системи в бажаному напрямі в умовах нестабільності. У цих умовах частіше, ніж зазвичай, проходить зміна цілей і завдань суб'єктів діяльності, що потребує їх оперативного узгодження на природовідповідній основі. Адаптивне управління, як і будь-яке інше, вимагає розроблення моделей (стандартів) діяльності, які відповідають поставленій меті. При зміні мети та завдань змінюються й моделі.

Приймаючи рішення в кооперативному або навіть конкурентному середовищі, індивід може адаптувати свій спосіб отримання знань і видозмінювати його залежно від поведінки інших осіб. Отже, існує проблема осмислення й розробки адаптивної курсової підготовки в регіональних освітніх системах підвищення кваліфікації педагогічних працівників, яка б урахувала конкретні умови функціонування освітніх установ.

При адаптивному підході домінує тенденція до підпорядковування професійної праці зовнішнім обставинам у вигляді виконання алгоритмів вирішення завдань, правил і норм; професійно-розвивальний підхід, який характеризується здатністю особистості виходити за межі практики, що склалася, практично перетворювати власну діяльність, і, тим самим, – долати обмеженість власних професійних можливостей (Л. Мітіна) [5].

Розвиток людини є основним об'єктом управління в освіті. Цей розвиток здійснюється на основі освітньої діяльності людини. Якщо спрямовувати діяльність людини на природний розвиток, вона буде раціональніша й ефективніша. Це спрямування здійснюється шляхом усвідомлення людиною життєво важливих для неї цілей. Якщо цілі висуває сама людина й організує свою діяльність на їх досягнення, то вона свідомо управляє своїм рухом (просуванням по життю). Це самоуправління, яке завжди спрямоване на природний розвиток. Цілі людини не завжди відповідають цілям суспільства, держави, але можуть бути реалізованими тільки в узгодженні з ними. Цілі суспільства, держави також не завжди відповідають цілям окремої людини, але можуть бути реалізованими тільки через діяльність людини.

Л. Ващенко, досліджуючи управління інноваційними процесами в регіоні, стверджує, що регіональні органи управління освітою повинні самостійно вирішувати питання щодо вибору нових форм управлінських

структур, що стимулюють інноваційний розвиток регіону, суттєвою ознакою якого є постійне самооновлення [2].

Г. Швецова [14] розглядала теоретичні основи програмно-цільового управління регіональною освітньою системою. Вона підкреслює, що ефективність управління залежить від відповідності характеру інноваційних процесів особливостям соціального середовища, соціальному замовленню в освітньому просторі регіону. Одиницею аналізу, проектування, організації й управління найадекватнішою цілям розвитку освіти може бути вибрана регіональна освітня система, якщо вона являє собою: цілісну систему, структуру, яка призначена для спільної освітньої діяльності й досягнення високої продуктивності освітніх процесів; систему, що виражає сучасні суспільні стосунки і що відображає ієрархічні соціальні позиції учасників освітнього процесу; систему, що має пріоритетною метою організацію ефективного педагогічного процесу, створення умов для оптимального засвоєння змісту освіти й формування ціннісних гуманістичних орієнтацій у процесі виховання; освітню систему, що вбирає всі особливості даної території, є носієм культурно-історичних та національно-територіальних традицій, а також виразником стійкої гармонії між федеральним і територіальним підходами до проектування освіти.

Услід за І. Осадчим [6], найважливішою з-поміж основних функцій управління освітньою системою провідне місце надаємо проектуванню і підкреслюємо, що це важливий підготовчий етап кожного управлінського циклу, основоположна функція управління. Вимоги: наукова обґрунтованість, домінування стратегічного аспекту в плануванні, комплексне планування інновацій, збалансованість, гнучкість, неперервність. Прогнозування управління навчальним закладом має випереджальний характер. Плануючи роботу, необхідно на базі вивчення інтересів і потреб педагогічних кадрів, досягнень педагогічної науки й передового досвіду передбачувати проблеми, з якими зустрінуться педагогічні кадри в процесі реалізації проекту

У певному сенсі можна сказати, що саме ця функція є найсуттєвішою для управління регіональною освітньою системою. Можна навіть сказати, що саме сфера освіти стала об'єктом і предметом розвитку дискурсу з проектування.

Управління проектуванням – це така організація процесу розроблення нового об'єкту, яка в межах умов поставленої задачі найкращим чином дозволяє отримати ефективне рішення у вигляді відповідного комплексу документації. Управління проектуванням є складовою частиною менеджменту (О. Хорошев) [13], яке, як правило, розглядають у двох аспектах: функціональному й організаційному. Функціональний аспект визначається послідовністю робіт зі створення проекту; при організаційному – управління проектуванням розглядається за рівнями організаційно-

адміністративної структури із відповідними правами й обов'язками суб'єктів процесу проектування.

Методологія управління проектуванням включає принципи і структуру діяльності, методи і способи тощо. Найважливіші принципи проектної діяльності: практична користь: діяльність повинна бути цілеспрямованою, спрямованою на задоволення дійсних потреб реального споживача або певної соціальної, вікової чи іншої групи людей, а також на задоволення дійсних цілей підприємства; діяльність повинна бути доцільною. Важливо розкрити причини, що перешкоджають використанню існуючих об'єктів для задоволення нових потреб, виявити ключові протиріччя і сконцентрувати зусилля на їх вирішенні; діяльність повинна бути обґрунтованою й ефективною. Розумним буде використання не будь-якого рішення завдання, а пошук оптимального варіанту; єдність складових: доцільно будь-який об'єкт і процес, складний він чи простий, розглядати як систему, всередині якої можна виділити логічно пов'язані простіші частини – підсистеми, єдність часткових властивостей яких і утворює якісно нові властивості системи; розробляються об'єкти, призначені для людей, ними створюються й експлуатуються. Тому людина також повинна розглядатися в якості однієї з взаємодіючих систем. При цьому необхідно брати до уваги не тільки фізичну взаємодію, але й духовно-естетичний вплив; зовнішня, або як її ще називають – життєве середовище, також повинна розглядатися в якості системи, взаємопов'язаної з проектованим об'єктом, а процес проектування – як частина системи функціонування підприємства; змінність у часі: облік етапів життєвого циклу об'єкта і процесу розроблення; облік історії і перспектив розвитку та застосування розроблюваного об'єкта, а також областей науки і техніки, на досягненнях яких базуються відповідні розробки.

У процесі проектування використовуються різноманітні методи. Перш за все, це евристичні, експериментальні й формалізовані методи. Евристичні методи оперують поняттями й категоріями (абстрактними). Формалізовані – конкретними параметрами або їх групами. Експериментальні – фізичними (реальними) об'єктами і процесами та їх характеристиками.

Важливим етапом проектної діяльності є складання плану дій, які повинні актуалізувати реалізацію цілей і завдань проекту. Складання плану дій дозволяє розглядати проект не тільки як продукт діяльності, але і як саму діяльність із реалізації поставлених цілей. Дана обставина є особливо важливою, оскільки вона дозволяє включати в проектну діяльність корекцію технологічного циклу в залежності від тих поправок, які вносить життя у виконання проекту. Програма є аспектом реалізації проекту, при цьому вона містить опис етапів виконання проекту і продуктів, які необхідно отримати як результати окремих етапів. Успішність виконання програми знаходиться в залежності від декількох найважливіших принципів: реалістичності, реалізованості, керованості. Дані критерії представляються надзвичайно важливими, оскільки вони дозволяють передбачити майбутню долю проекту

й ті перешкоди, які можуть зустрітися на шляху його реалізації. Важливим аспектом проектної діяльності є постійна рефлексія проведених дій, що дозволяє вчасно реагувати й коригувати технології та план діяльності.

У нових соціально-економічних умовах як ніколи гостро постала проблема вдосконалення процесу перепідготовки й підвищення кваліфікації педагогічних працівників регіону. Зміна освітньої парадигми даної системи, оновлення змісту, форм, методів і засобів підвищення кваліфікації обумовлюють упровадження технологічного підходу до навчання педагогічних працівників. Управління РОС ПКПП буде ефективним, якщо: планування діяльності структурних елементів системи підвищення кваліфікації будується з урахуванням результатів моніторингу ринку праці, ринку освітніх послуг, освітніх потреб на регіональному рівні; адаптивно-педагогічне проектування процесів управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників буде здійснюватися на основі реалізації сукупності підходів (системного, проектного, компетентісно-зорієнтованого, андрагогічного, новаторського і дисемінаційного) з позицій урахування особливостей формування та задоволення пізнавальних потреб педагогів; функції координатора системною організацією процесів підвищення кваліфікації будуть покладені на регіональні навчальні заклади післядипломної педагогічної освіти; визначені вимоги до формування системи інформаційно-методичного забезпечення процесів підвищення кваліфікації в умовах цих закладів; визначені сучасні методичні підходи до відбору змісту підвищення кваліфікації в умовах навчальних закладів післядипломної педагогічної освіти.

РОС ПКПП повинні включати в себе три основних етапи: стратегічний – створення стратегії проектування та створення проекту шляхом послідовної реалізації процедур, які передбачають: попереднє формулювання стратегічної цілі, концепції та місії освітньої установи, з урахуванням його комплексної діагностики; аналіз освітнього поля й виявлення ключових проблем; оцінку та розподіл наявних ресурсів; визначення шляхів вирішення завдань проекту; вибір і фіксацію остаточної стратегії; організаційний – розроблення плану; створення команди проекту; організація проектування відповідно до графіку робіт; керівництво проектом; проведення заходів, що стимулюють учасників; адаптаційний – конкретизація банку методів, які є засобами реалізації й досягнення стратегічної мети проекту; розроблення алгоритму практичних дій щодо реалізації проекту в педагогічну практику; розроблення критеріїв оцінювання ефективності проекту.

Процес регіоналізації освіти, що виявляється в розвиткові варіативності структурно-змістових показників регіональної освітньої системи, може стати продуктивним способом рішення актуальних соціальних і освітніх проблем.

Таким чином, управління адаптивно-педагогічним проектуванням РОС ПКПП – це забезпечення максимально високих темпів нарощування її

можливостей та підвищення ефективності їхнього використання щодо підйому регіональної освітньої системи на якісно новий рівень.

Услід за В. Гамаюновим [3], вважаємо, що гуманізація системи освіти регіону реалізується в процесі формування системного мислення працівників освіти й системного управління таким надскладним об'єктом, як інноваційна регіональна система освіти. Гуманізація її як системна мета і системоутворювальний фактор через засоби її реалізації (осмислення феномена гуманізації, практика навчання, виховання, управління, волюве і фізичне зусилля, організація суб'єктів на досягнення мети тощо) з'єднується з об'єктивною реальністю і стає тією метою, яка сприяє не тільки кількісному накопиченню змін у сфері освіти, а й якісної її зміни в інтересах людини.

Інноваційний розвиток РОС дозволяє акумулювати наукові, технічні, освітні ресурси й перетворювати їх на економічний фактор розвитку навчальних закладів ППО. Підвищення ефективності управління освітньою установою, регіональною системою освіти проявляється в різних формах підвищення якісних показників освітньої діяльності педагогів (позитивна динаміка успішності учнів, зростання кількості переможців олімпіад і творчих конкурсів, збільшення числа дітей у соціально значущих проектах тощо). Механізм інноваційного розвитку системи управління в РОС включає появу нових структур, функцій, зв'язків і напрямів взаємодії всіх елементів системи, а також психологічну атмосферу розвитку колективу учасників освітнього процесу, їх особистісний розвиток і активну діяльність – навчальну, педагогічну, соціально значиму. Досягти результату можливо за умови включення всіх складових названого механізму.

За В. Петровічевим, організація й управління розвитком регіональної освіти є процесом подальшого зближення освітніх систем на регіональному рівні, який визначається характером розвитку економічних систем регіонів України. Необхідно якнайшвидше проаналізувати ті досягнення і помилки, які є в будь-якій системі освіти, намітити шляхи інтеграції різних освітніх систем для досягнення гармонії інтересів населення різних територій. При цьому важливо розглядати факти, події, тенденції в їхньому взаємозв'язку й взаємозумовленості, інтерпретувати їхню значущість з точки зору їхніх системних властивостей, внеску в розвиток єдиного освітнього простору (регіонального, державного, світового) як головної умови інтеграції різних економічних і політичних систем [9, 34].

Схиляємося до думки, що проектування повинно бути адаптивно-педагогічним, а управління ним повинно здійснюватися в регіональних освітніх системах підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Концептуальну модель управління адаптивно-педагогічним проектуванням РОС ПКПП уявляємо у вигляді такої схеми (рис. 1).

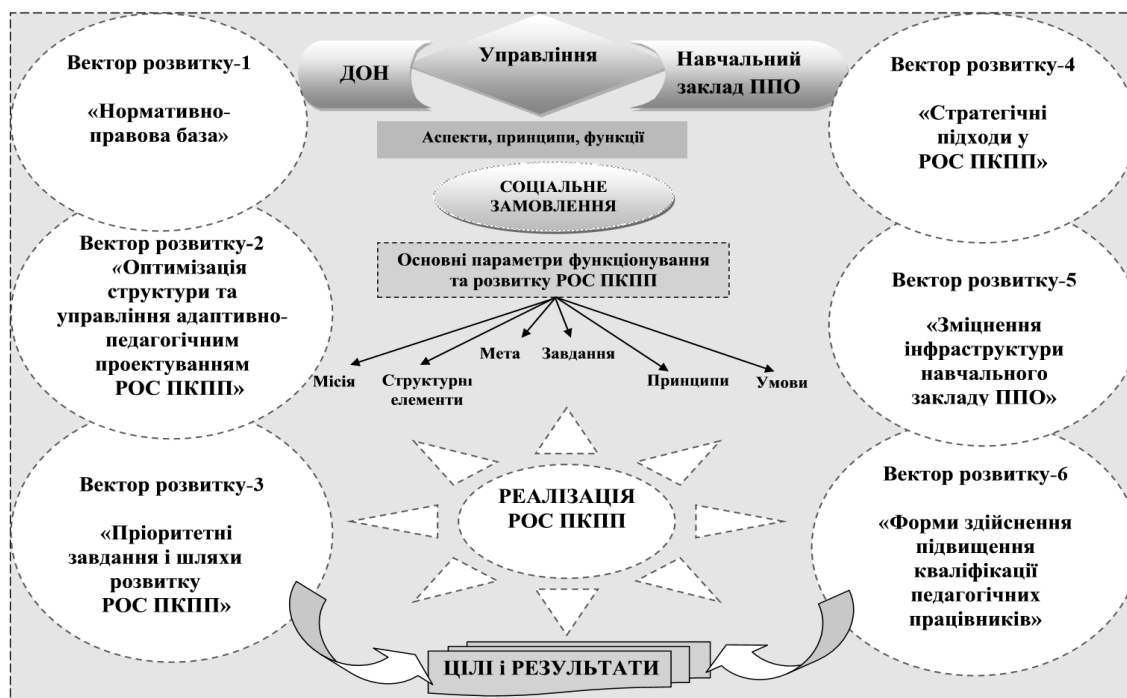


Рис. 1. Концептуальна модель управління адаптивно-педагогічним проектуванням РОС ПКПП

На рис. 1 показано, що концептуальна модель управління адаптивно-педагогічним проектуванням РОС ПКПП має таку структуру:

1. Аспекти, принципи, функції управління адаптивно-педагогічним проектуванням РОС ПКПП.

2. Опис моделі взаємозв'язку (соціальне замовлення – департамент освіти і науки (ДОН) – навчальний заклад післядипломної педагогічної освіти (ППО) – РОС ПКПП – управління адаптивно-педагогічним проектуванням РОС ПКПП).

3. Виявлення основних параметрів функціонування та розвитку РОС ПКПП (місія, структурні елементи, мета, завдання, принципи, умови).

4. Проектування векторів розвитку та здійснення їх реалізації в РОС ПКПП: «Нормативно-правова база»; «Оптимізація структури та управління адаптивно-педагогічним проектуванням РОС ПКПП»; «Пріоритетні завдання і шляхи розвитку РОС ПКПП»; «Стратегічні підходи в РОС ПКПП»; «Зміцнення інфраструктури навчального закладу ППО»; «Форми здійснення підвищення кваліфікації педагогічних працівників».

5. Відповідність визначених цілей отриманим результатам.

Необхідно спеціально висловити думку, що пункти даної схеми характеризують визначену діяльність проектувальника, які самі по собі можуть бути розгорнуті та представлені відповідно до самостійних алгоритмів.

Висновки та перспективи подальших наукових розвідок. Важливою умовою ефективного функціонування регіональних освітніх систем підвищення кваліфікації педагогічних працівників є: вмиле управління їхнім

адаптивно-педагогічним проектуванням, яке полягає в забезпеченні технологічної основи управління регіональною освітньою системою; у спрямованості їх результатів на вдосконалення діяльності менеджерів освіти різних рівнів; у визначенні можливостей і напрямів прогнозування розвитку РОС ПКПП; у використанні результатів дослідження при формуванні регіональної освітньої політики щодо організації підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Управління адаптивно-педагогічним проектуванням РОС ПКПП – це сукупність дій випереджального характеру, що скеровані на розвиток професіоналізму, професійної майстерності педагогічних працівників навчальних закладів та організаційної культури освітніх педагогічних спільнот. Запропонована схема управління адаптивно-педагогічним проектуванням є досить загальною і може «працювати» в умовах РОС ПКПП України.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аналіз індексу конкурентоспроможності України в 2013–2014 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://infolight.org.ua/content....2014-rr>.
2. Ващенко Л. М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : монографія / Л. М. Ващенко. – Київ : Вид. об. «Тираж», 2005. – 380 с.
3. Гамаюнов В. Г. Інноваційний потенціал регіональної освітньої системи : управлінський аспект / В. Г. Гамаюнов // Проблеми державного управління розвитком промислового потенціалу регіону : зб. наук. праць ДДУУ. – 2010. – Т. XI. Серія «Державне управління», Вип. 151. – С. 14–23.
4. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Галина Василівна Єльнікова. – Київ : ДАККО, 1999. – 320 с.
5. Митина Л. М. Психологія професійного розвитку учителя / Л. М. Митина. – Москва : Флінта, 1998. – 200 с.
6. Осадчий І. Проектно-цільове управління : програма розвитку навчального закладу / І. Осадчий // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2005. – № 2. – С. 104–110.
7. Пасечнікова Л. Інноваційні підходи до підвищення професійної майстерності керівників шкіл // Лариса Пасечнікова // Імідж сучасного педагога. – 2013. – № 8–9. – С. 74–76.
8. Пастовенський О. В. Наукові основи громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / О. В. Пастовенський ; Житомир. обл. ін-т післядипл. пед. освіти. – Житомир : ПП «Рута», 2014. – 383 с.
9. Петровичев В. М. Региональное образование : организация, управление развитием / В. М. Петровичев. – Тула : Приокс. кн. изд-во, 1994. – С. 33–34.
10. Покроєва Л. Умови активізації переходу до створення системи безперервної післядипломної педагогічної освіти / Любов Покроєва // Післядипломна освіта в Україні. – 2007. – № 12. – С. 54–56.
11. Самодрин А. П. Формування навчально-освітнього простору регіону : монографія / Анатолій Петрович Самодрин. – Кременчук : ПП Щербатих, 2006. – 456 с.

12. Сизикова В. В. Региональные образовательные системы в условиях глобализации / В. В. Сизикова // Педагогическое образование и наука. – 2010. – № 12. – С. 39–42.

13. Хорошев А. Н. Управление решением проектных задач на предприятии [Электронный ресурс] / Александр Николаевич Хорошев // Современные научные исследования и инновации. – 2011. – № 7. – Режим доступа : <http://web.snauka.ru/issues/2011/11/4940>.

14. Швецова Г. Н. Программно-целевое управление региональной образовательной системой : автореф. дисс. ... на соиск. учён. степ. докт. пед. наук : 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / Галина Николаевна Швецова. – Чебоксары – 2009. – 17 с. – Режим доступа : otherreferats.allbest.ru/Педагогика/00086662_0.html.

15. Швидун В. М. Деякі аспекти адаптивного управління післядипломною педагогічною освітою / В. М. Швидун // Економіка та держава. – 2011. – № 12. – С. 117–119.

REFERENCES

1. *Analiz indeksu konkurentospromozhnosti Ukrainy v 2013–2014 rr. [Analysis of the Ukrainian Competitiveness Index in 2013–2014]*. Retrieved from <http://infolight.org.ua/content....2014-rr>.

2. Vashchenko, L. M. (2005). *Upravlinnia innovatsiynymy protsesamy v zahalnii serednii osviti rehionu [Management of the innovation processes in the comprehensive secondary education of the region]*. Kyiv: Vyd. ob. «Tyrash».

3. Hamaiunov, V. H. (2010). Innovatsiynyi potentsial rehionalnoi osvitoi systemy: upravlinskyi aspekt [Innovative potential of the regional education system: managerial aspect]. *Problemy derzhavnoho upravlinnia rozvytkom promyslovoho potentsialu rehionu: zb. nauk. prats DDUU. T. Khl. Ceriya «Derzhavne upravlinnya», 151, 14–23*.

4. Yelnykova, H. V. (1999). *Naukovi osnovy rozvytku upravlinnia zahalnoiu serednoiu osvitoiu v rehioni [Scientific basis of the development of management of comprehensive secondary education in the region]*. Kyiv: DAKKO.

5. Mitina, L. M. (1998). *Psikhohiia professionalnoho rozvitiia uchitelia [Psychology of teachers' professional development]*. Moskva: Flinta.

6. Osadchii, I. (2005). *Proektno-tsilove upravlinnia: prohrama rozvytku navchalnoho zakladu [Management by means of project: program of education establishment development]*. *Dyrektor shkoly, litseyu, himnazyi, 2, 104–110*.

7. Pasechnikova, L. (2013). *Innovatsiini pidkhody do pidvyschennia profesiinoi maisternosti kerivnykiv shkil [Innovative approaches to the mastering of school managers' professional skills]*. *Imidzh suchasnoho pedahoha, 8–9, 74–76*.

8. Pastovenskyi O. V. (2014). *Naukovi osnovy hromadsko-derzhavnoho upravlinnia zahalnoiu serednoiu osvitoiu v rehioni [Scientific basis of the civic and state management of the comprehensive secondary education in the region]*. Zhytomyr: PP «Ruta».

9. Petrovychev, V. M. (1994). *Rehionalnoe obrazovanie: orhanizatsiia, upravlenie rozvytiem [Regional education: organization and management of development]*. Tula: Pryoks. kn. yzd-vo.

10. Pokroieva L. (2007). *Umovy aktivizatsii perekhodu do stvorennia systemy bezperervnoi pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity [Terms to enhance the transition to creation a system of in-service education]*. *Pisliadyplomna osvita v Ukrayini, 12, 54–56*.

11. Samodryn, A. P. (2006). *Formuvannya navchal'no-osvith'oho prostoru rehionu [Forming the educational space of the region]*. Kremenchuk: PP Shcherbatykh.

12. Sizikova, V. V. (2010). *Региональные образовательные системы в условиях глобализации* [Regional educational systems under conditions of globalization]. *Педагогическое образование и наука*, 12, 39–42.

13. Khoroshev, A. N. (2011). *Управление решением проектных задач на предприятии* [Management of the project task solution at the enterprise]. *Современные научные исследования и инновации*, 7. Retrieved from <http://web.snauka.ru/issues/2011/11/4940>.

14. Shvetsova, H. N. (2009). *Программно-целевое управление региональной образовательной системой* [Management of the regional educational system by means of program] (PhD thesis). Cheboksary. Retrieved from otherreferats.allbest.ru/Pedagogika/00086662_0.html.

15. Shvydun, V. M. (2011). *Некоторые аспекты адаптивного управления инсервистской педагогической образовательной системой* [Some aspects of the adaptive management of in-service pedagogical education]. *Экономика та держава*, 12, 117–119.

РЕЗЮМЕ

Билык Н. Особенности управления адаптивно-педагогическим проектированием региональных образовательных систем повышения квалификации педагогических работников.

Рассматриваются особенности управления адаптивно-педагогическим проектированием региональных образовательных систем повышения квалификации педагогических работников: научное содержание основных понятий, проблема управления образовательными системами, проектирование как основная функция управления. Раскрывается вопрос адаптивно-педагогического проектирования, которое является важным условием эффективного функционирования региональных образовательных систем повышения квалификации педагогических работников. Представлена структура концептуальной модели управления адаптивно-педагогическим проектированием региональных образовательных систем повышения квалификации педагогических работников.

Ключевые слова: управление, адаптивно-педагогическое проектирование, региональная образовательная система повышения квалификации, педагогические работники.

SUMMARY

Bilyk N. The management of adaptive and pedagogical design of regional educational systems of teaching staff training.

This paper deals with some peculiarities of adaptive pedagogical design of regional educational system of in-service teachers' education (RES STE): scientific content of the main notions, problems of the educational systems management, process of regionalization, and design as the main function of management. The features of the regional educational system management are expressed in the necessity of decision of problems of education at the level of not only educational but also national and regional politics, realization of principle of the system in a management education at all levels, revision of role and functions of the state in financing and organization of education, involving into the decision of educational problems of different social institutes. From the author's point of view adaptive pedagogical design is the important condition of the effective functioning of regional educational systems of in-service teachers' education. Management of the adaptive pedagogical design of the regional educational system of the regional system of in-service teachers' education is considered as a set of leading actions, aimed at the development of professional characteristics, pedagogical mastery of the teachers of educational establishments and organizational culture of educators' professional societies. The structure of the conceptual model of management by adaptive pedagogical design of the regional educational system of in-service teachers' education is proposed, which consists of: aspects, principles, functions

of the management of adaptive pedagogical design of RES STE, description of the model of interconnection (social order – department of the education and science – institute of in-service teachers' training – regional educational system of in-service teachers' education – management of adaptive pedagogical design of RES STE), main parameters of functioning and development of RES STE, design of the vectors and their development and implementation into RES STE («Normative legal resources»; «Optimizing of the structure and management by the adaptive pedagogical design RES STE»; «Priority tasks and the ways of the RES STE development»; «Strategic approaches in the RES STE»; «Strengthening infrastructure of the in-service teachers' education institution»; «Ways of mastering teachers' qualification»), aims and results. Proposed scheme of implementation of adaptive pedagogical design is broad and works under conditions of the regional educational system of in-service teacher's education.

Key words: *management, adaptive pedagogical design, regional educational system of in-service teacher's education, teachers, pedagogical workers.*