

УДК.371.13

## ВПЛИВ АДАПТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ НА ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

**Савлюк Світлана Валентинівна**, директор Комунального закладу "Харківська загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №61 Харківської міської ради Харківської області імені Героя Радянського Союзу І.О. Танкопія", Харків, Україна

**Кравченко Ганна Юріївна**, доктор. пед. наук, доцент кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Харків, Україна

*Анотація - У статті здійснено аналіз теоретичних і практичних надбань щодо впливу адаптивних технологій управління на формування професійної компетентності педагогічних працівників, розкрито значення та роль технологій освітнього коучингу.*

*Ключові слова - управління людськими ресурсами, самоорганізація, саморозвиток, адаптивні технології управління, технологія освітнього коучингу.*

Серед головних причин кризової ситуації освіти в країні значаться недосконалість управління організаціями, слабкість в управлінській діяльності на всіх її рівнях. Негативно позначаються низький рівень професіоналізму багатьох керівників вищої, середньої та нижчої ланки організацій. Тому так гостро виступає проблема підвищення ефективності менеджменту, зокрема її складової частини – *управління персоналом*.

Рішення цього завдання вимагає пріоритетного ставлення до всього, що дозволяє збагачувати зміст управлінської діяльності, удосконалювати її форми та методи, розробляти і практично застосовувати сучасні технології дії на людей, зайнятих спільною працею. Мова, зокрема, йде про гуманітарні, соціальні технології.

Аналіз наукових джерел показав, що методологічну базу дослідження проблем організаційного управління утворюють роботи М. Вебера, Г. Зиммеля, В. Зомбарта, М. Крозье, П. Блау, Р. Мертона. Теорія

потреб і професійної мотивації розвинена в роботах В. Врума, Ф. Герцберга, С. Каверина, Е. Лоулера, Д. Мак-Грегора, Д. Мак-Клелланда, К. Левіна. А. Маслоу, Л. Портеру, В. Ядова.

Важливі сторони управління соціальними процесами, розробки та впровадження власне соціальних технологій в організаціях, управлінської гуманітарології, соціології та психології кадрової роботи, використання соціальних резервів підвищення професійної активності розглянуті в дослідженнях А. Гусевої, Н. Дряхлова, Л. Дятченко, В. Іванова, Р. Кричевського, Г. Никредина, В. Подмаркова, Е. Розанова, І. Симоненко, А. Філіпова, В. Шепеля та ряду інших.

Гуманістична складова парадигми соціального менеджменту має бути пов'язана з сучасними концепціями та методологією самоорганізації і управління соціальними процесами. Гуманізація управлінської діяльності, реалізація здатності людей конструювати соціальний світ, своєчасно адаптуватися до його змін, уміло використати механізми самоорганізації соціальних процесів неможливі без спрямованості до якості. У рамках системи управління, зорієнтованої на якість, по-іншому повинні вирішуватися проблеми соціальної динаміки та ефективності функціонування соціальних систем.

Проблемі ефективності використання й управління людськими ресурсами організації останнім часом приділяється велика увага. Багато авторів підкреслюють, що в умовах глобальної конкуренції успіх

будь-якої організації все більшою мірою залежить не від її виробничих і фінансових ресурсів, а від її людського потенціалу. Таким чином, ефективне управління людським потенціалом стає для організації первинним завданням.

У той же час стверджується, що більшість сучасних організацій не в змозі якнайкраще використати потенціал своїх співробітників. Уживані ними методи управління не забезпечують необхідного рівня продуктивності, якості, винахідливості, а також не задовольняють самих працівників.

Причина неефективного управління персоналом, на наш погляд, полягає в тому, що більшість уживаних організаціями методів управління спирається на традиційні концепції управління персоналом, які виникли в різні періоди ХХ століття і, як ми вважаємо, вичерпали себе, тоді як зовнішнє середовище змінилося і продовжує змінюватися кардинальним чином. Ці зміни вимагають нових форм управління людьми, нових підходів до управління організацією, що ґрунтуються на інших принципах.

Управління людськими ресурсами можна визначити як стратегічний та логічно послідовний підхід до управління найбільш цінним активом організації: людьми, які там працюють, які колективно та особисто роблять внесок у прийняття рішень організації. В управлінні людськими ресурсами працівники розглядаються як актив, або людський капітал, завдяки тому, що забезпечується можливість навчання та розвитку «організації, що навчається»; людські ресурси розглядаються як джерело конкурентної переваги, поряд із концепцією стратегії, що ґрунтується на ресурсах; підхід по відношенню до працівника є унітарним, а не плюралістичним: вважається, що працівники будуть поділяти інтереси роботодавця, навіть якщо вони не будуть співпадати з їх власними; здійснення та виробка управління людськими ресурсами – це завдання керівників підрозділів [1].

Адаптивне управління в освіті Г. Єльніков визначила як «управління, яке засноване на діалогічній адаптації та

кооперації дій керуючої й керованої підсистем, викликає відкритість взаємодії й реалізується в умовах невизначеності, що потребує додаткової орієнтації» надало нам можливість побудувати систему професійного розвитку співробітників кафедри [3, с. 38].

Вона зазначає, що в процесі управлінської взаємодії відбувається спрямована самоорганізація і охоплює одночасно всіх її учасників. Отже, задля реалізації спрямованої самоорганізації необхідно визначити саме механізм спрямування людини на розвиток, оскільки саме розвиток є необхідною умовою руху вперед.

Коучинг є відносно новою наукою, проте і вчені, і практики наводять багато моделей, які використовуються у коучингових процедурах. Основні *idei* концепції освітнього коучингу:

1. Розвиток людини як пріоритетний напрям в освіті.

2. Розкриття потенціалу людини для максимального його використання.

3. Допомогає людині розвивати компетенції й усунути обмеження для досягнення значущих для неї, стійких змін у професійній та особистій сферах життя.

4. Допомогає людині більше вчитися ніж навчати. Коуч залучається для того, щоб у співпраці з клієнтом виробити й відокремити цілі та завдання, розробити план дій для досягнення цих цілей.

5. Посилається на основну природу коучингових відносин, де коуч і клієнт є активними співпрацівниками. Ці відносини – альянс між двома рівними партнерами, що спрямований на досягнення потреб викладача.

6. Для цього сполучати процеси коучингу та самокоучингу задля прискорення процесів бажаних і очікуваних змін у результатах навчання [6].

Коучинг передбачає взаємозалежні відносини між керівником і підлеглим для досягнення будь-якої мети, починаючи з економічної сфери (використання коучингу для підвищення прибутків) й охоплюючи освітню сферу, де можна використовувати

коучингові процедури для підвищення рівня професійності викладача та якості викладання дисциплін і поліпшення мікроклімату в робочому оточенні.

Коучинг має різні цілі, стратегії та стилі, проте сам процес має чотири стадії, за С. Дугласом і У. Морлейем це: *встановлення цілей, оцінювання, планування діяльності, втілення та моніторинг* [1].

Коучинг є більше наукою про ставлення запитання, ніж надання відповідей. Коуч пов'язаний у співпрацюючому альянсі з людиною для встановлення та уточнення завдань і цілей, а також розроблення плану дій для досягнення цих цілей.

Таким чином, коучинг використовують як технологію для вдосконалення професійної діяльності.

Коучинг є не тільки навчанням, тому що навчання певною мірою є більш однібічною комунікацією (керівник навчає підлеглих виконувати або не виконувати ту чи іншу дію). Коучинг є двобічною комунікацією.

Коучинг займається змінами та трансформаціями людських здібностей удосконалюватися, змінювати поведінку людей, які важко адаптуються для народження нових, адаптивних і успішних дій. Необхідно зазначити, що зміни старих звичок – це дуже складне завдання, навіть коли визнано їх непродуктивними для нас або такими, що заважають розвитку.

*Але що дає коучинг керівнику?*

Коучинг спрацьовує в площині цілей, реальності, можливостей та дій, які необхідно здійснити для того, щоб цих цілей досягти. Він працює з вашими ресурсами та вашими можливостями.

Проаналізувавши можливості коучингу в справі управління людьми та підвищення ефективності управлінської діяльності, доцільним є врахування базових принципів філософії коучингу: *довіри, виклику і підтримки, єдності та взаємозв'язку, конструктивно зворотного зв'язку, цілепокладання, емоційної компетентності,*

*усвідомленості та відповідальності, слідування за енергією і фокусування.*

Питання підвищення управлінської ефективності звертає увагу на необхідність бути готовим до того, що не буде запропоновано вам готових рішень і схем розв'язання поставлених управлінських завдань.

Для сучасного керівника вкрай важливо діяти в парадигмі «бачу ціль» і вміти узгоджувати цю мету не тільки з баченням і місією організації, але й із цілями окремо взятих працівників, об'єднуючи цілі та домагаючись таким чином синергетичного ефекту при створенні загального вектора руху.

#### Список використаної літератури

1. Борова Т. А. Коучинг – новітня технологія професійного розвитку науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу / Т. А. Борова // Наука і освіта: зб. наук. праць. – Одеса, 2010. – № 7. – С.33–37.
2. Єльнікова Г.В. Технологія адаптивного управління персоналом [Електронний ресурс] / Г.В. Єльнікова // Теорія та методика управління освітою. – К.: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» АПН України. – 2009. – № 2. – Режим доступу: <http://www.tme.uomo.edu.ua/docs/2/09yelmtmp.pdf>
3. Кравченко Г. Ю. Роль технології освітнього коучингу в професійному розвитку науково-педагогічних працівників кафедри інститутів післядипломної освіти / Г. Ю. Кравченко // Проблема освіти: наук.зб. - Інститут Інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. – К., 2014. – Випуск № 78. – С. 134 – 140.
4. Педагогічний консалтинг: навч. посіб. / Т. А. Борова, З. В. Рябова, Г. Ю. Кравченко, О. О.Почуєва. – Луцьк : Терен, 2019. – 354 с.

Автори

**Савлюк Світлана Валентинівна**, директор Комунального закладу "Харківська загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №61 Харківської міської ради Харківської області імені Героя Радянського Союзу І.О. Танкопія", (sch61@ukr.net).

**Кравченко Ганна Юрїївна**, д. пед. н., доцент кафедри педагогіки та іноземної філології, ХНЕУ ім. С. Кузнеця, (innovatica@ukr.net).

Тези доповіді надійшли 10. січня 2020 року.

Опубліковано в авторській редакції