

УДК 37

**АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЕМ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ УЧИТЕЛЯ
СРЕДСТВАМИ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

Заруба Наталья Андреевна, доктор социологических наук, кандидат педагогических наук, профессор, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления, Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачева (г. Кемерово, РФ). E-mail:znak42@mail.ru

Лехтина Лариса Петровна, директор муниципального общеобразовательного бюджетного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 30 имени Н. Н. Колокольцова» (г. Калтан, РФ). E-mail: Lehtina_LP@bk.ru

В условиях модернизации отечественной системы образования, отражающей трансформационные процессы в российском обществе, актуальным является осуществление адаптивного управления повы-

шением квалификации педагога. Исследуемая проблема связана с совершенствованием системы повышения квалификации учителя. Адаптивное повышение квалификации педагогов способно учитывать индивидуальные особенности работников образования и быть ориентированным на удовлетворение их разнообразных профессиональных потребностей, интересов, возможностей с учетом permanently осуществляемых перемен в обществе. Противоречие между требованиями к системе повышения квалификации педагога, к ее качеству и неспособностью самой системы соответствовать современным требованиям актуализирует необходимость разработки адаптивного повышения квалификации педагога.

В статье предлагаются материалы, являющиеся результатом изучения и анализа одного из важных аспектов развития адаптивной школы – адаптивного управления формированием профессиональной компетентности учителя средствами внутришкольного повышения квалификации; дается понимание важности и сущности этого процесса, его особенности и содержание.

Авторы статьи рассматривают разные подходы к понятию «адаптивная школа», «адаптивное управление» повышением квалификации педагога.

Адаптивное управление способно динамично изменяться к закономерностям самоуправляемого развития и рассматривается как управление адекватно внешним условиям для поддержания стабильности управляемого объекта.

Специфика адаптивной школы заключается в необходимости подготовки педагогов с целью формирования их профессиональной компетентности адекватной целям и задачам адаптивного образовательного учреждения.

Адаптивное управление формированием профессионально педагогов должно осуществляться на разных уровнях управления, в соответствии с разграничением полномочий субъектов управления и различием адаптивных подсистем.

Предложены уровни адаптивного управления формирования профессионально компетентных педагогов (личностный уровень, уровень образовательного учреждения, городской или районный уровень, уровень региональный и федеральный) и их характеристика. Данные уровни демонстрируют интеграцию саморазвития педагога, внутришкольной и внешкольной системы повышения квалификации. На каждом уровне адаптивное повышение квалификации будет результативным при создании определенных организационно-педагогических условий.

Ключевые слова: адаптивная школа, адаптивное управление, внутришкольное повышение квалификации, формирование профессиональной компетентности учителя, компетентностный подход.

ADAPTIVE CONTROL OF THE FORMATION OF THE TEACHER'S PROFESSIONAL COMPETENCE WITH THE MEANS OF ADVANCED QUALIFICATION TRAINING

Zaruba Natalia Andreevna, Doctor of Sociological Sciences, Candidate of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of State and Municipal Management, T.F. Gorbachev Kuzbass State Technical University (Kemerovo, Russian Federation). E-mail: znak42@mail.ru

Lehtina Larisa Petrovna, Head of the Municipal Comprehensive Budget Institution “N.N. Kolokoltsov Secondary Comprehensive School № 30” (Kaltan, Russian Federation). E-mail: Lehtina_LP@bk.ru

In the context of the modernization of the national educational system, reflecting the transformation processes in the Russian society is the actual realization of adaptive management of the improvement of the professional teachers' skill.

The investigated problem is linked to the improvement of the teachers' qualification. The adaptive method for the professional development of teachers is able to take into account the individual characteristics of workers in education and to be oriented to meet their diverse professional needs, interests and capabilities in light of

ongoing permanent social changes. The contradiction between the requirements for the system of improvement of a professional skill, to its quality and the inability of the system to meet modern requirements update the necessity of the adaptive improvement of the professional teachers' skill.

The article offers materials that are the result of study and analysis of such important aspects of the development of an adaptive school as adaptive control of the formation of professional teachers' competence; it gives understanding the importance and nature of this process, its characteristics and essence

The authors examine the different approaches to the concept of "adaptive school," and "adaptive management" by the improvement of the teachers' qualification.

The adaptive management is able to change dynamically to the regularities of the self-directed development and is regarded as an adequate control of the environmental conditions in order to maintain the stability of the managed object.

The specificity of the adaptive school is the need of the special teachers training to form their professional competence adequate to the purposes and objectives of the adaptive educational institution.

The adaptive control of the professional educators' formation should be at different levels of government, according to the division of powers of management subjects and the difference of adaptive subsystems.

It proposes the levels of adaptive management of professionally competent teachers (personal level, level of the educational institution, city or district levels, regional and federal levels) and their characteristics. These levels demonstrate the integration of a teacher's self-development into an intra-and-extracurricular training system. At each level, the adaptive training will be effective in creating certain organizational and pedagogical conditions.

Keywords: adaptive school, adaptive control, intraschool professional development, the formation of teacher's professional competence, competence approach.

В поиске направлений совершенствования качества современного образования особое место занимает идея адаптивной школы, учитывающей возможности каждого ученика, ориентированной на удовлетворение разнообразных познавательных потребностей и интересов школьников в аспекте дальнейшего жизненного самоопределения и самореализации.

Основная образовательная цель адаптивной школы, по мнению многих исследователей, состоит в создании условий для самостоятельного выбора каждым учеником индивидуальной траектории развития, способа осуществления индивидуальных направлений самореализации и самосовершенствования в многофункциональном контексте человеческой культуры, а также сохранения и развития его здоровья [1–7].

Е. А. Ямбург, автор *Концепции адаптивной школы*, ориентированной на разноуровневое и многопрофильное обучение детей [7], полагает, что в такой школе должно найтись место каждому ребенку, вне зависимости от его индивидуальных психофизиологических особенностей, способностей и склонностей.

Концепция, в соответствии с которой *адаптивная школа* понимается как школа, ориентиро-

ванная на удовлетворение разнообразных потребностей и интересов учащихся, обеспечивающая условия для их жизненного самоопределения и сохранения здоровья, представлена в науке учеными: Т. М. Давыденко, Н. А. Заруба, Н. А. Погачева, Т. И. Шамова и др.

М. М. Поташник, А. М. Моисеев, говоря об адаптивной школе, отмечают ее ярко выраженную гуманистическую направленность, реализующую аффективную (эмоционально-ценностную практику) образования в режиме личностно-ориентированной парадигмы.

Автор *Концепции адаптивного управления адаптивной школой* Н. А. Заруба отмечает, что адаптивная школа – это открытая самоуправляемая и самоорганизующаяся целостная система, обладающая способностью приспосабливаться к изменяющимся условиям среды. Развитие адаптивной школы идет как за счет использования внутренних возможностей, так и факторов внешней среды [2; 3; 4; 5]. Прогрессивность взглядов автора заключается, прежде всего, в том, что понятие «адаптивная школа» рассматривается в более широком значении, чем традиционно. Исследователем обосновывается целесообразность считать адаптивными школами образовательные учреж-

дения (далее – ОУ) любого типа и вида (лицей, гимназии, профильные школы, вузы и др.), так как гибко реагировать на социально-экономические изменения в обществе, на потребности и возможности обучающегося должно любое ОУ [4, с. 79].

Самым важным условием развития адаптивной школы, по мнению автора, является *адаптивное управление*, которое рассматривается как управление адекватное изменяющимся внешним условиям для поддержания стабильности управляемого объекта, в частности адаптивной школы, его упорядочения, противостояния хаосу, обеспечения функционирования и развития, создания условий для адаптивной деятельности всех субъектов, в нашем случае – педагогов. Адаптивное управление характеризуется способностью мягко, гибко, динамично адаптироваться к социально-экономическим изменениям во внешней среде и внутренней логике, к закономерностям самоуправляемого развития [4, с. 76].

К настоящему времени в педагогической науке сделаны следующие шаги по разработке управления адаптивными системами: *педагогические технологии адаптивной школы и адаптивная система образования* (Н. П. Капустин и др.); *адаптивная система обучения* (П. Я. Гальперин, А. А. Леонтьев, А. С. Границкая, Л. В. Батан и др.); *адаптивная система управления* (Н. А. Заруба, А. М. Моисеев, Т. И. Шамова, Т. И. Давыденко и др.); *технологии адаптивного управления* (Т. К. Зайцев, Н. К. Ковш, В. А. Милькоп и др.), *адаптивная школа как модель ОУ* (Н. А. Заруба, Н. П. Капустин, И. С. Якиманская, Е. А. Ямбург и др.) и др.

Накопленный потенциал позволяет и дальше изучать проблемы, связанные с *формированием профессиональной компетентности педагога, работающего в адаптивной школе*. Для того чтобы педагог мог удовлетворять разнообразные познавательные потребности и интересы школьников адаптивной школы в аспекте дальнейшего жизненного самоопределения и самореализации с учетом их индивидуальных особенностей и возможностей, необходимо ему быть в этом профессионально компетентным.

Проблему адаптации педагогов и ОУ исследовали Н. А. Заруба, В. А. Слостенин, Т. М. Давыденко, Т. И. Шамова и др., но работ, посвященных

адаптивному подходу управлением формирования профессиональной компетентности педагогов еще достаточно мало. Преодоление разрыва между традиционными концепциями формирования профессиональной компетентности педагогов для традиционных школ и реальным процессом формирования профессиональной компетентности педагогов в адаптивной школе, остается актуальной задачей управления.

Таким образом, существует *проблема* осмысления и разработки формирования профессиональной компетентности педагога на основе адаптивного подхода, отвечающего потребностям адаптивной школы и учитывающего конкретные условия функционирования ОУ как адаптивных систем.

В рамках этой проблемы определились *противоречия*:

- между потребностями развивающегося общества в профессионально компетентных педагогах, изменившимися условиями деятельности ОУ и системой управления формированием готовности педагогов к новым реалиям, обусловленным требованиями современных образовательных стандартов;

- между современными требованиями к педагогам, необходимым адаптивной школой, реальным уровнем их профессионально-педагогической компетентности и недооценкой роли и места управления в ее формировании;

- между насущной потребностью практики в формировании профессионально-компетентных педагогов адаптивной школы и отсутствием научно обоснованных механизмов, необходимых для управления этим процессом.

Данные противоречия подтверждают актуальность проблемы изучения роли и места управления в формировании профессионально компетентных педагогов адаптивной школы.

Специфика адаптивной школы, отмеченная выше в статье, требует специальной подготовки педагогов, формирования их профессиональной компетентности, адекватной целям и задачам адаптивного ОУ. Следовательно, это предполагает профессиональное управление процессом формирования профессионально компетентных специалистов для адаптивной школы. Опираясь на позицию о том, что «адаптивная школа тре-

бует адаптивного управления» (Н. А.Заруба), мы считаем, что в нашем случае, оно заключается в поэтапном, вариативном, гибком, деликатном воздействии на процесс формирования профессионально компетентных педагогов в условиях адаптивного ОУ, с учетом концепции развития ОУ и индивидуально-личностной ориентации всех ее участников. Важно, что каждый участник процесса управления формированием профессионально компетентных педагогов адаптивной школы является активным субъектом адаптивного управления, он совместно с другими участниками разрабатывает его пути, средства, способы, механизмы, с учетом собственных индивидуальных особенностей, потребностей и возможностей на основе индивидуальной профессиональной траектории.

Адаптивное управление формированием профессионально компетентных педагогов адаптивного ОУ (разного типа, вида, уровня), думается, должно осуществляться на разных уровнях управления, в соответствии с разграничением полномочий субъектов управления и различием развивающихся адаптивных подсистем.

1-й уровень управления – личностный (педагога, руководители ОУ). Это сфера адаптивного самоуправления формированием профессиональной компетентности личности. Во многом это сфера неупорядоченности (самоорганизации). Здесь происходит самоопределение личности. Цель адаптивного управления (самоуправления) на данном уровне – самореализация и саморазвитие личности в сфере профессиональной компетентности, адекватной адаптивной школе. Существенное значение для этого этапа имеет принятие миссии, цели и задач адаптивной школы всеми участниками процесса адаптивного самоуправления.

2-й уровень – ОУ. Объектом управления здесь, с точки зрения исследуемой проблемы, является формирование профессиональной компетентности педагога, адекватной потребностям адаптивного ОУ, в условиях адаптивного образовательного пространства учреждения как элемента территориального образовательного пространства. Внутришкольный уровень адаптивного управления формированием профессиональной компетентности педагога предполагает наличие адаптивной структуры, адаптивных технологий и адаптивных механизмов управления. Цель управ-

ления на этом этапе – создание условий для формирования профессиональной компетентности педагога, адекватной потребностям обучающихся адаптивной школы, ее целям и задачам.

3-й уровень управления – городской или районный. Объектом управления является территориальное образовательное пространство, состоящее из разнообразных типов и видов ОУ, разных форм и уровней обучения, представляющих собой различные адаптивные образовательные системы. По отношению к региону это сфера самоуправления. Внутри него существуют как сферы контактного, так и опосредованного управления. Возможно наличие сфер неупорядоченности. Цель адаптивного управления на этом уровне – создание единого адаптивного городского (районного и др.) развивающего образовательного пространства, которое является многомерным, гибким, мобильным, диверсифицированным, чтобы каждый обучающийся нашел свою образовательную среду, адекватную его индивидуальным особенностям, потребностям и возможностям. Важно, чтобы его кадровое обеспечение соответствовало бы специфике адаптивной образовательной системы.

4-й уровень адаптивного управления – региональный. Уровень, на котором доминируют опосредованные способы управления. Цель адаптивного управления на этом уровне – создание единого адаптивного регионального развивающего образовательного пространства и проведение региональной управленческой политики, направленной на формирование профессионально компетентных педагогов, востребованных адаптивными ОУ разного типа и вида.

5-й уровень – федеральный. Он замыкает единую управленческую «вертикаль», обеспечивает «конвертируемость» образования через федеральные стандарты и задает единое государственное правовое пространство, в котором управление формированием профессиональной компетентности специалиста, в нашем случае педагога адаптивной школы, задается федеральным государственным образовательным стандартом, создающим условия для адаптивного управления на всех остальных уровнях управления.

Таким образом, представляется важным изучение роли и места адаптивного управления формированием профессиональной компетентности педагога в современных социально-

экономических условиях развития российского общества в связи с актуальностью развития адаптивных систем во всех сферах жизни общества,

что обусловлено трансформационными процессами, происходящими в нем на этапе его активного реформирования и модернизации.

Литература

1. Антропова Л. В. Подготовка учителя к работе в адаптивной школе // Педагогика. – 2004. – № 1. – С. 68–74.
2. Заруба Н. А. Теория и практика управления адаптивной школой: моногр. – Кемерово, 2001. – 291 с.
3. Заруба Н. А. Управление формированием компетентности педагога в сфере образовательных инноваций как отражение тенденций развития российского общества // Вестн. Кемеров. гос. ун-та культуры и искусств. – 2012. – № 18. – С. 159–165.
4. Заруба Н. А. Адаптивный подход управления образованием: принципы управления // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2012. – № 2. – С. 75–80.
5. Казин Э. Н., Заруба Н. А. Методологические и организационные основы проблемы формирования здоровья в системе образования промышленного региона // Валеология. – 1996. – № 1. – С. 25.
6. Капустин Н. П. Педагогические технологии адаптивной школы: учеб. пособие для вузов. – М., 2001. – 215 с.
7. Ямбург Е. А. Школа для всех. – М., 1997. – 346 с.

References

1. Antropova L.V. Podgotovka uchitelia k rabote v adaptivnoi shkole [Teachers preparing to work in adaptive school]. *Pedagogika [Pedagogics]*, 2004, no 1, pp. 68–74. (In Russ.).
2. Zaruba N.A. Teoriia i praktika upravleniia adaptivnoi shkoi [Theory and practice of adaptive school management]. Kemerovo, 2001. 291 p. (In Russ.).
3. Zaruba N.A. Upravlenie formirovaniem kompetentnosti pedagoga v sfere obrazovatel'nykh innovatsii kak otrazhenie tendentsii razvitiia rossiiskogo obshchestva [Management of teacher competence formation in the field of educational innovation as a reflection of trends in the development of Russian society]. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta kul'tury i iskusstv [Bulletin of Kemerovo State University of Culture and Arts]*, 2012, no 18, pp. 159–165. (In Russ.).
4. Zaruba N.A. Adaptivnyi podkhod upravleniia obrazovaniem: printsypy upravleniia [Adaptive approach to education management: principles of management]. *Professional'noe obrazovanie v Rossii i za rubezhom [Vocational education in Russia and abroad]*, 2012, no 2, pp. 75–80. (In Russ.).
5. Kazin E.N., Zaruba N.A. Metodologicheske i organizatsionnye osnovy problem formirovaniia zdorov'ia v sisteme obrazovaniia promyshlennogo regiona [Methodological and organizational bases of formation of health problems in the education system of the industrial region]. *Valeologiia [Valueology]*, 1996, no 1. p. 25. (In Russ.).
6. Kapustin N.P. Pedagogicheskie tekhnologii adaptivnoi shkoly: uchebnoe posobie dlia vuzov [Pedagogical techniques of adaptive school: a textbook for high schools]. Moscow, 2001. 215 p. (In Russ.).
7. Iamburg E.A. Shkola dlia vsek [School for everybody]. Moscow, 1997. 346 p. (In Russ.).