

**ПЕДАГОГІЧНА ВЗАЄМОДІЯ В АДАПТИВНОМУ УПРАВЛІННІ
ЗАКЛАДАМИ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ**

Анотація: у статті розглядається технологія адаптивного управління закладами професійно-технічної освіти.

Ключові слова: діяльність, адаптивне управління, мотивація, взаємоузгодження, розвиток, заклади професійно-технічної освіти.

Л. Криницькая

**АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-
ТЕХНИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Аннотация: в статье рассматривается технология адаптивного управления учреждениями профессионально-технического образования в процессе подготовки квалифицированных рабочих.

Ключевые слова: деятельность, адаптивное управление, мотивация, взаимосогласование, развитие, учреждения профессионально-технического образования.

L. Krynytskaya

**ADAPTIVE MANAGEMENT INSTITUTIONS OF VOCATIONAL
EDUCATION**

Abstract: In the article is considered technology of adaptive management the institutions of vocational education during the training of skilled workers.

Keywords: occupation, adaptive management, motivation, development, Pedagogical interaction, vocational training institutions.

Постановка проблеми. Зкладам професійно-технічної освіти в ринкових умовах необхідно змінювати напрями і зміст своєї діяльності, орієнтуючись на випуск

конкурентоспроможних кваліфікованих робітників. Враховуючи мінливість ринку, управління закладами профтехосвіти має трансформуватися з жорсткого вертикального в гнучке горизонтальне, отже адаптивне, якому притаманні характеристики: спільне вироблення реалістичної мети; критеріальне моделювання; кооперація і самоспрямування дій; самомоніторинг процесу і моніторинг за результатом; перспективне регулювання [5, с. 215].

Це, у свою чергу, вимагає взаємоузгодження різноспрямованих пріоритетів суб'єктів управлінського процесу. При цьому використовуються прийоми виклику резонансу, створення ситуації додаткової орієнтації, субординаційної та координаційної діалогічної адаптації тощо [5, с. 214].

Виконання конкретних завдань суб'єктами управлінського процесу, наприклад, підготовка й проведення педагогічної ради, у більшості випадків «супроводжується» їх внутрішнім протестом: чому саме я маю займатись цим питанням, визначені терміни виконання не відповідають складності завдання (мало часу), це зайва робота тощо. Інакше кажучи, у даній ситуації члени колективу не відчують відповідальності за якісні результати роботи. Гнучке управління у таких умовах покликане адаптувати дії співробітників до умов функціонування і розвитку навчального закладу.

Вивчаючи і регулюючи внутрішні змінні відповідно до змін оточення, можна спрямувати розвиток організації у бажаному напрямі. Найбільш ефективною у цьому напрямі діяльності є *теорія управління за результатами* розроблена фінськими дослідниками – Тімо Санталайнен, Ебро Воутілайнен, Перті Порреніє, Йоуко Х. Ніссен як альтернатива американській системі управління за цілями. Основними ідеями теорії є чітка постановка завдань і пояснення кожному працівнику мети і змісту його праці та створення умов для вільного розвитку розумових і фізичних здібностей людини. Інтегративним результатом такого управління є підвищення рівня життя [5, с. 176].

Для того, щоб досягти тривалих успіхів, керівнику необхідно задіяти

механізм мотивації, який має бути спрямований на досягнення кінцевих цілей менеджменту: презентація результатів педагогічної діяльності є фактором, що вплине у подальшому на атестацію викладача (майстра виробничого навчання); об'єктивний аналіз стану роботи сприятиме прогнозуванню перспективних напрямів роботи, що, в свою чергу, створить позитивний імідж закладу та підвищить його рейтингові показники. І тоді, наприклад, процес формування контингенту учнів, що сьогодні є досить складним з різних причин, стане простішим.

Тобто, необхідно сполучити зовнішні вимоги до діяльності людини з її внутрішніми мотивами. Тоді рішення, яке прийме людина, викличе відповідні дії, котрі будуть враховувати інтереси як самої людини, так і організації, де вона працює [5, с. 236].

У навчально-виробничому процесі ми звертаємо особливу увагу на педагогічну взаємодію майстрів виробничого навчання і учнів. Оскільки педагогічна взаємодія має два різноспрямованих вектора (майстер в/н та учень), то вона так само потребує взаємоузгодження. Зважаючи на це, ми можемо сказати, що педагогічна взаємодія є компонентом процесу взаємоузгодження, що притаманно технології адаптивного управління.

Отже, сутністю адаптивного управління є узгодження дій керівника і виконавців через взаємокоригування їх мети, сполучення цільових функцій, створення умов для досягнення запрограмованих завдань природовідповідним шляхом [5, с. 216].

Аналіз досліджень і публікацій. Проблеми професійної освіти знайшли відображення при вирішенні широкого кола теоретичних і прикладних питань.

Серед них – адаптивне управління професійно-технічними навчальними закладами. У наукових працях Г. Єльнікової [5] досліджуються закономірності, принципи, механізми адаптивного управління. Вченою створена система підготовки керівників навчальних закладів до адаптивного управління. Проблемам діяльності та управління професійно-технічними навчальними закладами присвячені праці С.

Батишева [1], О. Новікова [9], В. Олійника [10], І. Подласого [11], Г.Полякової [12], З. Рябової [13], С. Старовойт [16], інших вчених.

У наукових працях О. Вишневського [4], Л. Сліпчишин [15] розглядаються теоретичні основи сучасної педагогіки. Особливості реалізації суб'єкт-суб'єктних відносин учасників навчального процесу досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені – В.Беліков [2], Р. Ваврик [3], Г. Єльнікова [5], І.Зязюн [6], В. Кан-Калик [7], С. Кондратьєва [8], Г. Салащенко [14] та ін.

Аналіз ступеня розробки різних аспектів структури управління професійно-технічними-навчальними закладами в теорії і практиці засвідчив недостатність її дослідження.

Метою поданої статті є розкриття сутності та висвітлення умов, структури і форм педагогічної взаємодії суб'єктів навчально-виробничого процесу як складової адаптивного управління закладами професійно-технічної освіти в процесі підготовки кваліфікованих робітників, а також в оновленні та мотиваційному забезпеченні суб'єкт-суб'єктних відносин в навчально-виробничому процесі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглянемо більш детально поняття адаптивного управління і взаємоузгодження в навчальному процесі. За твердженням Г. Єльнікової адаптивне управління – це процес взаємовпливу, що викликає взаємоприспосовування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, яка забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення.

Адаптивне управління починається зовнішнім впливом подразників-активаторів: різних вимог, ідей, ініціатив. Необхідною умовою адаптивного управління є відгук системи (людини або організації – об'єкту) на подразнення [5, с. 206].

Професійно-технічні навчальні заклади в сучасних умовах, забезпечуючи власну життєздатність, лавірують в полі ринкових умов. Тому вони вимушені адаптуватися до умов зовнішнього середовища й водночас адаптувати його до

власних вимог, створюючи оборотну рівновагу зовнішньої та внутрішньої підсистем. Для цього необхідно використовувати технологію адаптивного управління, яка складається з порядку дій, методів, засобів і способів щодо його організації та здійснення.

Діяльність ПТНЗ залежить від професій, за якими здійснюється підготовка кваліфікованих робітників, тобто врахування потреб економіки регіону, яка сьогодні швидкозмінна як у своєму розвитку (технології), так і нестабільна щодо формування ринку праці. Директор-менеджер, враховуючи такий стан, оновлює перелік професій: від одних відмовляється повністю, на інших зменшує (збільшує) ліцензований обсяг, організовує процес ліцензування нових професій. І на цьому етапі важливо вірно визначити структуру управління.

Найбільш сучасною структурою управління, яка активно розвивається саме в ринкових умовах, є програмно-цільова [5, с. 97]. Г. Єльнікова визначила два способи «запуску» програмно-цільового управління. Створення ініціативної групи (перший спосіб), яка й виконає усю організаційно-плануючу роботу, забезпечить виконання поставлених завдань. Важливо, щоб у склад групи увійшли фахівці з означеної проблеми й працівники, які є авторитетом для інших за результатами власної професійної діяльності. Чим менше там представників адміністрації, тим якісніше буде виконано завдання.

Технологія управління необхідно забезпечує механізм спрямування діяльності на досягнення поставленої мети і розкриває взаємозв'язок мети, алгоритмічної послідовності дій, способу зв'язку і розподілу ступенів свободи між суб'єктами управління, порядком встановлення вертикального і горизонтального зворотного зв'язку та критеріальною моделлю (стандартом, еталоном) бажаного результату [5, с. 132].

Досліджуючи розвиток загальної науки управління, Г. Єльнікова визначила управління в системі “людина-людина” як особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища, який забезпечує

цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження і впорядкування її у межах заданих параметрів на основі закономірностей її розвитку та дії механізмів самоуправління [5, с. 25].

Механізм взаємоузгодження розкриває способи спрямованого впливу (самовпливу) й одночасного вивільнення ступенів свободи для саморозвитку суб'єктів діяльності [5, с. 258].

Слід зазначити, що педагог, на жаль, не завжди «відкритий» до умов змін. Причини цьому різні: що я там узнаю нового, у нашому закладі впровадити такі технології й форми роботи не можливо (відсутня необхідна база, не зацікавлене керівництво), ін.

І. Подласий стверджує, що діяльність може бути активною і пасивною. Усі прояви активності мають одне й те ж постійне джерело – потреби. Багатообразність людських потреб породжує і багатообразність видів діяльності для їх задоволення [11, с. 92].

Так, згідно з розпорядчими документами Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, підвищення кваліфікації майстрів виробничого навчання здійснюється на базі навчально-практичних центрів. Однак не таким легким виявився цей процес для керівників навчальних закладів, особливо його фінансування. Але й проблеми іншого характеру: відсутність у педагогів мотиваційної складової; не бажання останніх підвищити свій фаховий рівень; розуміння того, що не зможуть продемонструвати ті уміння, за якими кваліфіковані – ускладнили організацію навчання. І тут важливо врахувати можливості й побажання усіх прошарків управлінського процесу. Головна дія, яку має виконати керівництво ПТНЗ – здійснити мотивацію, «запустити» у свідомості майстра в/н імпульс прагнення до підвищення (підтвердження) кваліфікаційного рівня на сучасних виробничих технологіях.

Особливість управління ПК ПП ПТО полягає в тому, що аналізована система має не лише відповідати державній політиці в галузі ПТО та чутливо реагувати на

зміни кон'юнктури ринку, а й працювати на випередження. Зрозуміло, що зазначені вище особливості управління об'єктивно зумовлюють зміну такого управління, до функцій якого сьогодні вводять діагностику і моніторинг стану системи, прогнозування розвитку ринкової економіки та потреб регіону, адаптивне планування, організацію взаємодії із системою післядипломної педагогічної освіти (ППО) в цілому та виробництвом [10, с. 27].

Розвиток – це удосконалення функцій та якостей людини, що стосуються духовної, психічної, соціальної та фізичної сфер її життєдіяльності [4, с. 95].

На нашу думку структура та зміст методичної роботи в ПТНЗ з використанням різноманітних підходів у створенні якнайкращих умов для розкриття можливостей, професійних інтересів і здібностей учасників навчально – виробничого процесу і формує їх розвиток.

Ефективність розвитку залежить від сили спрямування. Чим більша примусовість спрямування, тим менша добра воля і природовідповідний розвиток; і навпаки: чим менша примусовість, тим більша добра воля і природовідповідний розвиток [5, с. 203].

Відхід від формального підходу до організації методичної роботи – це важливий чинник підвищення професійного рівня педагогів, а отже і продукту їх діяльності – навченості учня.

Можна зробити висновок, що при самоспрямуванні розвиток системи буде найоптимальнішим, а при жорсткому управлінні ззовні – найменш оптимальним [5, с. 203].

Розвиток людини, як особистості, здійснюється через трансформацію наявних здібностей до рівня конкретних дій, здібність до високого ступеня адаптації в умовах реальності і перетворення умов реальності до себе. У зв'язку з цим зростає потреба в активізації спільної (педагог, учень) продуктивної діяльності.

Чим більш продуктивна ідея, чим менше вона формалізована, тим «м'якшим» стає розпорядження її реалізації. При цьому педагог стикається з необхідністю

вирішення інтегральної задачі формування учня як суб'єкта навчальної і пізнавальної діяльності, а для цього необхідне формування мотивів навчання, прилучення до предметної і операційної сторін навчального процесу, розвиток рефлексивного мислення учнів, їх активності і творчості. [6, с. 353].

С. Батишев наголошує, що реальна професійно-педагогічна діяльність характеризується різноманітністю контекстів використання психолого-педагогічних знань та комплексним характером педагогічних ситуацій, що передбачає вміння педагога вільно керувати навчальним процесом [1, с. 9].

Адаптація до умов, що змінилися, нерозривно зв'язана з коригуванням процесу за параметром доцільності і взаємокоригуванням цільових функцій суб'єктів управління. Останнє приводить до підвищення мотивації виконавців [5, с. 131]. Основу мотивації, зазначає Г. Єльнікова, складають базові та психологічні потреби людини. Мотивація – це спонукання до дії для досягнення визначеної мети (задоволення потреб). Механізмом спонукання можуть бути гроші або створення умов для задоволення потреб у спілкуванні, визнанні, самоствердженні, ін. [5, с. 228].

Дійсно, гроші це добре, але не завжди у керівника є така можливість. Тому самоствердження й визнання серед колег, учнів, батьків – це один з важелів мотивації для педагога. Таким чином, мотив – це, по-перше, внутрішні збудження, по-друге, зовнішні і внутрішні умови, по-третє, предмет діяльності, в четвертих, причина вибору дій. Усі чотири моменти викликають активність особистості та визначають направленість діяльності [2, с. 37].

Виділені Г. Єльніковою стадії управлінського процесу: *цільовстановлення*, що включає формулювання мети, її формалізацію у вигляді моделі із заданими параметрами і способами їх вимірювання на основі детермінаційної та соціальної інформації; *передача мети* за низхідним потоком та її адаптація на всіх рівнях управління на місцеві умови й особливості з урахуванням думки виконавців; *організація діяльності* по досягненню мети з поточним контролем для спрямування

цієї діяльності на запрограмований результат: *взаємоузгодження та координація* суб'єкт-об'єктної взаємодії; *установлення поточного зворотного зв'язку* в горизонтальних шарах; *контроль результату*, висновок про ступінь його відповідності розробленій моделі; *передача інформації за висхідним потоком*, встановлення зворотного зв'язку по вертикалі; *прогнозування* подальшого розвитку об'єкту на основі аналізу результату та способів його досягнення – сприяють трактуванню процесу взаємодії як компоненти технології адаптивного управління навчальним закладом [5, с. 38].

Для формулювання мети у перспективному плані діяльності закладу мають бути чітко визначені пріоритети шляхом проведення SWOT-аналізу та індикатори, за якими буде вимірюватися результат, що прогнозується, і рівень досягнення мети.

Метою SWOT-аналізу є узагальнення ситуації в навчальному закладі та на ринку освітніх послуг, з'ясування шансів та загроз його існування через виявлення сильних та слабких сторін як його самого, так й подібних навчальних закладів [13, с. 7]. Наприклад, оновлення навчально-матеріальної бази. Визначити, що й на якому етапі з вище зазначеного напряму роботи виконати, керівнику допоможе аналітичний матеріал методичних комісій – висхідна інформація.

Аналіз висхідної інформації дає уявлення про реальний вектор активності людей, що має велике значення для розробки й прийняття управлінських рішень та забезпечення їх реалістичності. Тому, переробляючи висхідну інформацію, керівник проводить відповідне поточне коригування власної оперативної і тактичної діяльності [5, с. 225]. Тобто завершенням цього процесу буде узгодження низхідної (керівника) та висхідної інформацій, що забезпечить реалізацію закономірності адаптивного управління - дія „інформаційного пульсара” з прямим та зворотним зв'язком, що відбиває структуру взаємин та забезпечує поточне взаємокоригування

діяльності керуючої і керованої підсистем [5, с. 225].

Самоспрямування об'єктом своїх дій на досягнення усвідомленої мети, що визначається як рівнодіюча різноспрямованих сил впливу на нього, Г. Єльнікова вважає спрямованою самоорганізацією. Вчена стверджує, що процес управлінської взаємодії, який сприяє особистості у свідомому визначенні моделі своєї діяльності на основі діалогічного узгодження зовнішніх вимог, власних цілей та вимог реальних обставин і природовідповідне виконання цієї діяльності є основою управлінської взаємодії [5, с. 190].

При цьому наголошується, що особливим типом завдань управління вважається використання не прямого впливу на людину, а опосередкованого через створення умов і стимулів її власної активності, через розвиток у неї здатності до самоуправління [5, с. 192].

Застосування моделей діяльності підвищує активізацію середовища й адаптує загальні вимоги до місцевих умов шляхом діалогічного узгодження цільових функцій суб'єктів управління [5, с. 237].

Співпраця Миколаївського професійного машинобудівного ліцею й ДП НВК «Зоря Машпроект» є прикладом продуктивної діяльності й, до речі, в умовах конкуренції. Підприємство формує собі молоде поповнення не тільки з випускників цього ліцею, а й з інших ПТНЗ області, у яких здійснюється підготовка фахівців з металообробки. І це відіграє роль стимулюючого фактору для колективу ліцею. Педагоги постійно самовдосконалюються: проходять стажування на підприємстві, вивчають та впроваджують у навчально-виробничий процес досягнення науки й виробництва, залучаючи до цього процесу учнів та їх батьків, що сприяє якісній підготовці. Результатом такої взаємодії є не тільки високий відсоток працевлаштування, а й, наприклад, перемога випускників на фахових конкурсах робітничих професій, які систематично проводить ДП НВК «Зоря Машпроект».

З позицій управлінського підходу (Ю. Бабанський, І. Лернер, О. Падалка та ін.) конкретизовано *функції педагогічного управління* процесом розвитку творчих

здібностей старшокласників: *організаційна, коректуюча, контролююча*. При такому підході до професійної діяльності, визначено *непряме педагогічне управління*, як засіб опосередкованої координації процесу розвитку творчих здібностей старшокласників, що опосередковано впливає на особистість учня, без жорсткої регламентуючої дії, з наданням права вибору особистих стратегій поведінки та який реалізується на базі непрямих впливів, рефлексії і співтворчої взаємодії у процесі індивідуальної та групової творчої діяльності.

Науковий підхід до організації управління потребує чіткого виділення самого алгоритму управління (стадій процесу) і його змісту, який складається з визначення загальних і часткових функцій управління [5, с. 38].

Як і кожній складній системі, системі професійної освіти також властиві протилежні тенденції, одні з яких становлять позитивно-творчу основу й зумовлюють цілісність її організації, та деструктивні, що перешкоджають функціонуванню її елементів. Проте ці протилежні атрибутивні тенденції є необхідними для саморозвитку будь-якої системи, оскільки їх взаємодія і визначає можливість та спрямованість розвитку [16, с. 8].

Як стверджує І. Зязюн, управління – це передусім діяльність суб'єктів, які забезпечують цілеспрямованість (тобто чіткість того образу, який хочуть створити, того результату, який бажають досягти до встановленого терміну) і організованість, тобто узгодженість зусиль і дій людей, їх суб'єктивної взаємодії [6, с. 397].

Педагогічна праця – це особливий вид висококваліфікованої розумової і практичної діяльності творчого, неповторного характеру, яка вирізняється високим рівнем фізичної напруги. В умовах зміни задач сучасної освіти, які проявляються варіативністю навчально-виховних закладів, диверсифікацією змісту, розширенням інноваційних процесів, виникає необхідність по-новому розглянути специфіку педагогічної діяльності [6, с. 352].

Активне впровадження високих технологій, використання все більш ускладнених зразків новітньої техніки, істотне підвищення ролі людського фактора

вимагають перегляду підходів до підготовки кваліфікованих робітників. Сучасне виробництво дедалі частіше ставить перед працівником – незалежно від рангу – величезну кількість проблемних задач. Як правило, вони не стандартні, тому він не має у своєму розпорядженні готових способів їх розв'язання. Так виникає потреба в особливих творчих зусиллях, на які спроможна лише розвинута людина [4, с.96].

Так, О. М. Новіков стверджує, що реалізація цілей педагогічної системи, в яку входять мета, зміст, методи, форми і засоби навчання, педагоги та учні, здійснюється під час педагогічного процесу. Педагогічний процес обумовлений цілями навчання та взаємодією основних його компонентів: змістом навчання; викладанням, тобто діяльністю педагога; учінням – діяльністю учнів; засобами навчання [9, с.214].

Системний аналіз процесу едукції (навчання) має починатися з визначення чинників, зайнятих у ньому. Ними є: педагог, учень і предмет. Як процесуальні компоненти сюди входять також діяльність педагога та діяльність учня. Розкрити структуру процесу едукції означає вказати на взаємозв'язок діяльності учня і педагога [4, с.60].

На думку Г. Полякової процес навчання буде ефективнішим, якщо цілі, внутрішні і зовнішні мотиви тих, хто навчає і тих, хто навчається будуть узгоджуватися. На організацію спільної дії у процесі навчання, розвитку і саморозвитку учасників навчального процесу спрямоване адаптивне управління [12, с. 26].

Одна з найважливіших характеристик педагогічної діяльності – це її колективний характер. Ця діяльність не може бути діяльністю лише «для себе». У ній поєднуються самореалізація педагога і його цілеспрямована участь у зміні того, кого він навчає (рівня його навченості, вихованості, розвитку, освіченості) [3, с. 71].

Педагог, здійснюючи організацію діяльності учнів, допомагає їм створювати середовище власної діяльності, якщо забезпечує формування у них суб'єкт – суб'єктних відносин [8, с.11].

Високий професійний авторитет педагогів, який досягається завдяки суб'єкт – суб'єктним відносинам між учасниками навчально – виробничого та виховного процесу, сприяє створенню такого навчального середовища для спільної діяльності, в якому відбувається формування і розвиток особистості учня. У цьому випадку йдеться про створення для педагога, так само як і для учня, широких і різноманітних підстав для самовдосконалення, підвищення свого професійного статусу. І домогтися цього без вибудовування такої ситуації, коли педагог буде зобов'язаний і захоче досягти більшого, складне та цікаве завдання методичної роботи.

Таким чином відбувається взаємоадаптація різних точок зору й установа когерентних зв'язків між ними, що сприяє оптимальному наближенню або поєднанню зусиль взаємодіючих сторін у досягненні спільної мети. [4, с. 219]. Взаємозалежність означених цілей у реалізації спільної для суб'єктів навчально-виробничого процесу кінцевої мети зумовлює необхідність педагогічної взаємодії.

Висновок. Таким чином, щоб адаптивне управління було дієвим, керівники мають враховувати побажання усіх прошарків управлінського процесу, організувати й направляти розвиток людини в конструктивному напрямі (прогрес), врегульовувати управлінські дії взаємоузгодженням керуючої і керованої системи. Проте потребує подальшого дослідження проблема суб'єкт-суб'єктної взаємодії у навчальному процесі ПТНЗ.

Література:

1. Батышев С. Я. Основы педагогической деятельности наставника / С. Я. Батышев. – М.: Знание, 1977. – 64 с.
2. Беликов В.А. Образование. Деятельность. Личность./ Беликов В.А. Изд-тво М.: "Академия Естествознания", 2010.-269 с.
3. Ваврик Р. Педагогічна діяльність військових викладачів як різновид професійної діяльності [Електронний ресурс] / Р. Ваврик // Педагогіка і психологія

професійної освіти. – 2011. – №1. – С.67 – 83. Режим доступу:
<http://www.nbu.gov.ua/portal/>

4. Вишневецький О. І. Теоретичні основи сучасної української педагогіки: Навчальний посібник / О. І. Вишневецький. – 3-тє вид., доопрац. і доп. – К.: "Знання", 2008. – 566 с.

5. Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти: дис. доктора пед. наук.: 13.00.01 / Єльнікова Галина Василівна. – К., 2005. – 443 с.

6. Зязюн І.А. Філософія педагогічної дії: Монографія / І.А. Зязюн. – Черкаси: Вид. від ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2008.-608 с.

7. Кан-Калик В. А. Учителю о педагогическом общении: Книга для учителя / В. А. Кан-Калик. – М.: Просвещение, 1987. – 190 с.

8. Кондратьева С. В. Учитель – ученик / С. В. Кондратьева. – М. : Педагогика, 1984. – 80 с.

9. Новиков А. М. Методология образования / А. М. Новиков. Издание второе. - К. : "Эгвес", 2006. - 488 с.

10. Олійник В. Теоретичні та організаційні аспекти управління розвитком системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти / В. Олійник // Післядипломна освіта в Україні.–2005. –№1. – С. 27 – 34.

11. Подласый И. П. Педагогика. Новый курс: учебник для студ. пед. вузов: В 2 кн. / И.П. Подласый. - М. : Владос, 1999 - .Кн.1 : Общие основы. Процесс обучения. - 576 с.

12. Полякова Г. Адаптивне управління навчальним процесом як умова саморозвитку і самоорганізації його учасників / Г. Полякова // Рідна школа: – 2003. – N 2. – С. 26 – 28.

13. Рябова З. Маркетингові дослідження в управлінні навчальним закладом [Електронний ресурс] / З. Рябова // Теорія і методика управління освітою. – 2010. – №5. – С. 1 - 12. Режим доступу:[http // tme.umo.edu.ua/](http://tme.umo.edu.ua/)

14. Салашенко Г. М. Дидактичні умови організації навчального діалогу "вчитель-учень" у процесі вивчення гуманітарних дисциплін в загальноосвітній школі : автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.09 [Електронний ресурс] / Г. М.Салашенко; Криворізький держ. пед. університет. – Кривий Ріг, 2008. –20 с. Режим доступу:[http // www.irbis-nbuv.gov.ua/](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/)

15. Сліпчишин Л. Труднощі підготовки учнів ПТНЗ до майбутньої творчої професійної діяльності [Електронний ресурс] / Л. Сліпчишин // Педагогіка і психологія професійної освіти. – 2011. – №3. – С.75 – 83. Режим доступу:[http // www.nbuv.gov.ua/portal/](http://www.nbuv.gov.ua/portal/)

16. Старовойт С. Філософські аспекти зміни орієнтирів у методології системи професійної освіти / С. Старовойт // Рідна школа.–2007. –№11/12. – С. 7 – 9.