



ГРИНЬОВА Марина Вікторівна,
доктор педагогічних наук, професор, ректор
Полтавського національного педагогічного універси-
тету імені В. Г. Короленка, член-кореспондент Націо-
нальної академії педагогічних наук України

ІВАН АНДРІЙОВИЧ ЗЯЗЮН ПРО ОСВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМИ СИСТЕМАМИ

На думку І. Зязюна, освіта неможлива без Учителя, з іменем якого пов'язані і перемоги, і поразки. Саме вчитель завжди уособлював у собі мудрість суспільної свідомості і мав непере-січний вплив на все суспільство. Вчитель, на думку І. Зязюна, завжди був громадянином і професіоналом, наставником і по-водирем у майбутнє. Дійсно, сучасний вчитель не може бути поза політикою, але володіючи особливим суспільним статутом, йому слід дотримуватися золотого світового правила демокра-тії: «Політика - лише до порогу школи». І. Зязюн вважав, що у виборі громадянських і професійних орієнтирів вчителю до-поможуть вищі національно-державні інтереси, смисл і при-рода освіти, її соціальне призначення (Зязюн І. А. *Інтелектуально - творчий розвиток особистості в умовах неперервної освіти. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи. К.: Віпол, 2000. с. 17).*

І. Зязюн роздумував: «У педагогічній дії є два рівнозначні суб'єкти за змістовною сутністю – Людина і Людина. Вони мають створювати один одному відчуття спокою, рівноваги, благополуччя, щастя. Як це зробити, знає передусім педагог. Він має навчити цього своїх учнів незалежно від предмета ви-кладання. Навчити ненав'язливо, нетенденційно, мимовільно. Навчити своєю поведінкою, своїм Статусом, своїми Знаннями, своєю Людяністю, своєю Свободою, своєю Любов'ю, своїм Щастям, своїм Талантом» (Зязюн І. А. *Людина в контексті гу-манітарної філософії. Професійна освіта: педагогіка і психо-логія: Пол.-укр. щорічник. Ченстохова; К., 1999. №1. с. 74).*

Учитель – це не механічний транслятор навчальної інфор-мації. Усе те, що він представляє своїм учням за допомогою голосу або дій, попередньо пройшло через його внутрішній світ, було відчуте й переосмислене. Або, як говорять екзис-тенціалісти, було пережито у внутрішньому бутті раніше, ніж проявилось в бутті зовнішньому, тобто у сфері реальних взає-мин педагога з учнями. У кожному своєму слові, діях, у трак-туванні змісту навчального предмета, у взаєминах із людьми, тобто у всіх своїх зовнішніх проявах учитель «демонструє» учням свою особистість, і в цьому – виховна значущість його діяльності.

Навчання – це процес, який має двосторонній характер, ви-являється в особливостях викладання та учіння.

Теоретичні погляди на особистість ученим І. Зязюном ви-кладено у таких працях, як «Формування і сфера прояву ес-

тетичного досвіду особи» (1976), «Учитель: експериментальна цільова програма «школа – педвуз – школа» (1980, 1985, 1990), «Формування творчих здібностей особистості у трудо-вому колективі» (1981), «Педагогічна майстерність викладача-суспільствознавця як комплекс його особистісних властивостей і умінь» (1986), «Учитель, якого чекають» (1988), «Філософія виховання особистості» (1997), «Педагогічна майстерність» (1998; 2004), «Теоретичні аспекти культури і культурного розвитку людини» (1998), «Педагогіка добра: ідеали і реалії» (2000), «Інтелектуально творчий розвиток осо-бистості в умовах неперервної освіти» (2000), «Наука і мис-тецтво педагогічної дії» (2001), «Педагогічна дія – спосіб відтворення людини в культурі» (2002), «Духовні чинники елі-тарної особистості» (2005), «Особистісно орієнтована освіта в комп'ютерному дозвіллі» (2005), «Естетичні засади розвитку особистості» (2006), «Філософія педагогічної дії» (2007) тощо.

Теоретичні і методологічні засади підготовки майбутнього вчителя до педагогічної дії прямо чи опосередковано роз-криваються у напрацюваннях сучасних учених В. Андрущенка, Є. Барбіної, І. Зязюна, А. Кузьмінського, О. Кучерявого, О. Мат-вієнко, Л. Мацько, Н. Ничкало, О. Семенов, І. Синиці, М. Солда-тенка, Н. Тарасевич, Л. Хомич та ін.

Розглядаючи особистісно орієнтовану освіту як самопіз-нання, пізнання світу та вироблення власного ставлення до себе та до зовнішнього світу, слід підкреслити, що освіта здійснюється завдяки навчанню, отже, воно повинно врахо-вувати її специфіку.

Вчений зазначав, що «... традиційна система освіти і ви-ховання була і залишається безособистісною, «бездітною», «безлюдною», оскільки вона «...ґрунтується на соціоцен-тричному підході, в межах якого мета розвитку особистості – її соціалізація і професіоналізація з позицій максималь-ної суспільної корисності. У межах даної моделі реалізу-ються уявлення про те, що основною метою освіти (навчання, учіння) є оволодіння певними знаннями, умін-нями і навичками, тобто зовнішньо заданими нормати-вами», – наголошував Іван Зязюн (Зязюн І. А. *Інтелектуально-творчий розвиток особистості в умовах неперервної освіти. Неперервна професійна освіта: про-блеми, пошуки, перспективи : монографія / За ред. І. А. Зя-зюна. Київ : Віпол, 2000. с. 52–53).*

І. Зязюн зазначав, що стрижнвою ідеєю є гуманістичний підхід до організації освітнього процесу, повага до особистості та суб'єктності як учня, так і педагога, наголошував, що «навчально-виховний процес у школі – явище складне, багатогранне, динамічне. Його специфіка зумовлюється передусім розширеним спілкуванням, найбільшою, на думку Антуана де Сент Екзюпері, розкішю на світі. Для учителя ця розкіш – професійна необхідність. З її допомогою здійснюється взаємовплив двох рівноправних партнерів суб'єктів – учителя і учня. Щоб він був ефективним, у вчителя і учня мають переважати позитивні естетичні почуття як показник людяності, гуманності, творчості, а відтак і працездатності, її результативності» (*Зязюн І. А. Педагогічна майстерність як мистецька дія: посібник для вчителів (Книжка в журналі). Рідна школа. 1995. № 7-8. с. 39*).

У сучасній дидактиці різко критикується традиційна пояснювально-ілюстративна модель навчання, яка зводиться до зв'язку «вчитель-учень» як «передавач-приймач», не враховуючи психічних механізмів пізнавальної діяльності учня. Учень оволодіває знаннями лише внаслідок активних дій. Саме тому необхідна активність обох учасників процесу, їхня рефлексивна суб'єкт-суб'єктна взаємодія. Отже, викладання полягає в створенні сприятливих умов для пізнавальної діяльності учня, а саме: учитель організовує діяльність учня, мотивує її, спрямовує; повідомляє нову інформацію; демонструє прийоми та способи дій, залучає до оволодіння ними; допомагає, коригує, координує, контролює, оцінює дії; надає необхідні засоби та поради щодо їхнього використання.

Важливий аспект у гуманістичному навчанні, на який вказує І. Зязюн, – це необхідність існування суб'єкт-суб'єктних взаємин між педагогами та учнями: «Важливим і складним завданням є переведення змісту освіти у внутрішній світ особистості. Для цього необхідно організувати психологічно обґрунтовану діяльність двох рівнозначних у відношеннях суб'єктів: учитель – учень, прагнучи актуалізувати формування в учнів внутрішньоособистісної мотивації при задоволенні їхніх сутнісних (існуючих і формованих) потреб. Йдеться про освітню технологію – внутрішню організацію змісту, тобто про логіку і структуру змісту в контексті взаємовідношень учасників освітньої, зокрема і педагогічної дії» (*Психологія суб'єктної активності особистості: Матеріали міжнар. наукової конференції «Підрастаюча особистість як суб'єкт психічної активності, саморозвитку і творчості» (12-14 жовтня 1992 р., м. Київ). Київ, 1993. с. 15*).

Акцент робиться не лише на зміст навчальної діяльності та учіння, а на формуванні таких міжособистісних взаємин, які забезпечують комфортні умови для розвитку кожної дитини в закладі загальної середньої освіти. Для цього кожен урок має стати, на думку І. Зязюна, «театром одного актора» (*Зязюн І. А. Педагогічна майстерність як мистецька дія: посібник для вчителів (Книжка в журналі). Рідна школа. 1995. № 7-8. с. 41*).

У зв'язку з цим перша вимога до вчителя – бути соціальним, професійним і фаховим суб'єктом, друга – проявляти твор-

чість у педагогічній діяльності, третє – любити учнів такими, якими вони є. Основними проявами творчості вчителя є здатність сформулювати щодо будь-якої навчальної проблеми альтернативну; побачити у відомих на перший погляд явищах нові факти, прояви, перспективи та ін.; наявність системного, практичного, критичного та оригінального мислення, здатність відійти навіть від авторитетних думок і ставлень; схильність до асоціацій, проектування, моделювання, систематизації, узагальнення та конкретизації; пошук у стандартній діяльності нестандартних підходів щодо її організації та здійснення тощо.

Спілкування обов'язково передбачає формування у педагога і учнів образів один одного і понять про особистісні властивості кожного учасника спілкування...» (*Зязюн І. А., Сагач Г. М. Краса педагогічної дії: навч. посібник. Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу. К., 1997. с. 108*).

Учіння – власна пізнавальна діяльність учня, що спрямована на повне оволодіння знаннями та вимагає пізнавальної активності. Відповідно, навчання доцільно визначати, як рефлексивне управління навчальною та практичною діяльністю учня, внаслідок якої він оволодіває знаннями, духовно гармонійно розвиваючись при цьому. Необхідно також пам'ятати, що рушійною силою навчального процесу є протиріччя (внутрішнє) між знаннями, вміннями та навичками, необхідними для вирішення поставлених завдань (бажаним рівнем розвитку особистості) та тим рівнем знань, умінь і навичок учня, який у нього є на даний момент (існуючий рівень розвитку особистості). Проте це протиріччя перетворюється на рушійну силу навчання лише за умови його відповідності (посильності) пізнавальним можливостям учня. Саме тому важливим завданням учителя є виявлення, створення та використання протиріччя для мотивації та активізації пізнавальної діяльності учня.

Спираючись на науково-педагогічну інтерпретацію взаємодії вчителя з учнями (за Н. Шурковою), з'ясуємо принципи (правила) рефлексивної суб'єкт-суб'єктної взаємодії:

«Тиша» – проекція найкращих умов для мисленнєвої діяльності кожного;

«Красу творю, а не руйную» – проекція гігієни та естетики навчально-виховного процесу та простору життєдіяльності (після мене ще краще, ніж було до мене);

«Поліфонія» – проекція надання свободи висловлювання кожним своєї думки (коли один говорить, інші уважно слухають);

«Робота у колі» – проекція уваги всіх до кожного, кожного до всіх (подолання фізичного, психічного, соціального, гностичного бар'єрів), (принцип «круглого столу») – нема останніх парт;

«Толерантність» – проекція поваги та терплячості до індивідуальних особливостей і своєрідності особистості кожного (нема безглузвих суджень і вчинків);

«Хочу, можу і творю» – проекція ціннісного ставлення до праці та здібностей кожного, оволодівати знаннями, багатьма вміннями та способами діяльності, що дозволяють кожному легко і радісно виконувати будь-яку складну справу (дію) –

красиво і легко, а тому творчо і успішно;

«Співробітництво» – проєкція етичного осмислення ролі всіх учасників взаємодії в успіху кожного – допоможи мені зробити це самому;

«Голова хоче прогулянки» – проєкція ситуації стомлення учня і організації короточасних моментів відпочинку – найкращий відпочинок – це зміна виду діяльності;

«Турбота» – проєкція піклування про стан спільної справи та успіхи кожного в ній – створення ситуації успіху;

«Щастя взаємодії» – проєкція філософського твердження про цінність мисленнєвої діяльності людини, що здатна пізнавати та осмислювати життя, усвідомлювати своє призначення в ньому, а, відповідно, розвиваючи свою самосвідомість, творити себе і своє життя – вчитися жити в гармонії з собою, природою, суспільством, Космосом (за В. Вернадським).

Навчально-виховний процес, який орієнтований на гармонійний духовний розвиток кожного, є одним із основних об'єктів управлінської діяльності вчителя. Він являє собою специфічну (своєрідну) систему, яка характеризує життєдіяльність людини.

У загальнонауковому значенні під системою розуміють комплекс взаємопов'язаних, узгоджених, взаємодіючих між собою компонентів (відносно елементарних структур чи процесів), об'єднаних у ціле виконанням загальної (специфічної) функції, що не зводиться до функцій її компонентів.

Відповідно до існуючих класифікацій система навчання – це реальна (за походженням), соціальна (за субстанціональною ознакою), складна (за рівнем складності), відкрита (за характером взаємодії з навколишнім середовищем), динамічна (за ознакою мінливості), ймовірна (за способом детермінації), цілеспрямована (за наявністю цілей), розвиваюча, самоуправляюча система – цілісність.

Ефективне управління навчальним процесом можливе лише за умови врахування його закономірностей.

Закономірність – об'єктивно існуючий, необхідний, суттєвий зв'язок між явищами чи процесами, що характеризують їх розвиток. З'ясуємо загальні закономірності навчання:

Цілі навчання залежать від: рівня і темпів розвитку суспільства; потреб і можливостей суспільства; рівня розвитку і можливостей педагогічної науки та практики; можливостей і потреб особистості.

Результативність навчання зумовлюється: внутрішніми мотивами особистості; зовнішніми (суспільними, економічними, педагогічними) умовами і стимулами.

Зміст освіти залежить від: вікових можливостей учнів; потреб та інтересів особистості; суспільних потреб, мети освіти, цілей навчання; рівня розвитку теорії і практики навчання; матеріально-технічних і економічних можливостей навчальних закладів.

Ефективність методів навчання залежить від: навчаль-

них можливостей учнів; віку учнів; завдань навчання; змісту навчання; знань і навичок використання методів; матеріально-технічного забезпечення; організації навчального процесу.

Продуктивність навчання обумовлюється: професіоналізмом учителя; пізнавальною активністю учня; інтенсивністю зворотних зв'язків у навчанні; обґрунтованістю регулювання педагогічних впливів.

Якість навчання залежить від: результатів попередніх етапів навчання; характеру, обсягу матеріалу, що вивчається; організаційно-педагогічного впливу вчителів; здатності учнів до навчання; тривалості навчання; рівня оволодіння знаннями.

Виокремимо конкретні закономірності навчання:

Гносеологічні (стосуються пізнання, методів навчання): методи навчання повинні зменшувати труднощі учнів (Я. Коменський); методи повинні доповнювати, розвивати один одного (А. Алексюк); рівень і якість навчання залежать від змісту; пізнання найбільш ефективне у проблемному навчанні; учень оволодіває способами розумової діяльності в самостійному осмисленні, під час засвоєння системи знань; оволодіння знаннями прискорюється і полегшується під час використання дози інформації.

Психологічні: пізнавальні процеси виявляються і одночасно створюються в діяльності учня; вищі психічні функції (абстрактно-логічне мислення, довільна пам'ять, воля, мовлення тощо) виникають спочатку як спосіб взаємодії, співробітництва з іншими людьми і лише згодом стають внутрішніми індивідуальними функціями самої особистості; пізнавальний розвиток ніколи не починається з нуля; це послідовна закономірна зміна стадій, кожна з яких базується на попередній і виступає основою для наступної; пізнавальний розвиток відбувається, коли когнітивні схеми, знання особистості вступають у протиріччя із її практичним і пізнавальним досвідом; забування матеріалу пропорційне логарифму часу з початку навчання; розвиток аналізу і синтезу в молодших школярів нерівномірний; узагальнення потрібно пов'язувати з абстрагуванням; запам'ятовування спирається на смислові зв'язки; у сприйманні учнями предмета вирішальна роль належить формі; з віком зростає стійкість уваги; розвиток особистості відбувається в діяльності; сила навички у навчанні пропорційна логарифму кількості спроб.

Кібернетичні (стосуються циркулювання інформації, прямих і зворотних зв'язків): діяльність учня залежить від якості управлінської діяльності вчителя; між учителем і учнем повинен бути не лише прямий, але й зворотний зв'язок; система дій учня залежить від кінцевої мети; програма мети повинна випереджати програму рухів та результатів.

Соціальні: у навчанні необхідно поєднувати групову та індивідуальну діяльність (В. Сухомлинський); усередині колективу повинна бути відповідна залежність (А. Макаренко); престиж індивіда в групі залежить від індивідуальності, якостей, позиції і ролі, яку він виконує; грубість знижує ефективність навчання (К. Ушинський); соціум (група) впливає на

розвиток ініціативи учня; розвиток індивіда залежить від розвитку інших індивідів, з якими він спілкується.

Організаційні: розумова втома призводить до гальмування органів чуття (4 уроки вдвічі знижують чутливість аналізаторів); розумова працездатність залежить від здоров'я, режиму, пори року, дня тижня, часу доби, погоди; активність учнів залежить від тривалості роботи, розкладу занять і фізичного виховання та праці; за інших рівних умов ефективність розподіленого (розтягнутого в часі) вивчення матеріалу вища від ефективності концентрованого (за короткий проміжок часу) вивчення (закон Йоста).

Оскільки в основу принципів навчання покладено закономірності пізнавального розвитку особистості, то знання останніх необхідне для ефективної організації навчально-виховного процесу, адже кожен учитель може вивести з них правила поведінки і спосіб її організації в будь-якій педагогічній ситуації. Прислухаємося до поради К. Ушинського: «Ми не кажемо педагогам: дійте так або інакше, але ми кажемо їм: вивчайте закони тих психічних явищ, якими ви хочете керувати і чинить відповідно до тих обставин, в яких ви хочете їх застосувати».

Отже, закономірності навчання вимагають дотримання певних принципів. Принципи навчання – система положень (правил, норм, вимог), дотримання яких забезпечує його продуктивність.

Зупинимось на провідних принципах організації навчання.

Принцип природовідповідності спрямовує на створення умов для успішної життєдіяльності особистості, спираючись на її можливості, здібності, нахили, інтереси, особистісні цінності та її власний досвід, створення можливості кожному пізнати себе, світ навколо себе, визначити своє місце у ньому з метою самореалізації, врахування вікових особливостей біопсихосоціального розвитку особистості та її ритму духовного розвитку.

Принцип науковості стосується змісту освіти, тобто розуміння її сутності та сенсу. Відповідно до нього освіта – це пізнання себе в Бутті, тобто пізнання «Образу Я», «Образу Світу» і «Образу Я у Світі» та допомога у творенні себе та світу навколо себе. Сенс освіти полягає в тому, щоб допомогти кожному творити власний життєвий світ відповідно свого світогляду, своїх ціннісних орієнтацій та установок.

Принцип спрямованості навчання на гармонійний духовний розвиток особистості, її самореалізацію характеризує інтровертоване (особистісно орієнтоване) навчання, у центрі якого знаходиться особистість – її мотиви, цілі, неповторний спосіб діяльності її психіки та в цілому життєдіяльності, яке покликане створювати сприятливі умови, що відповідають можливостям, потребам та інтересам особистості, для її ефективної самореалізації.

Принцип свідомості та активності реалізується у суб'єкт-суб'єктній рефлексивній взаємодії, передбачає врахування ряду умов і факторів: мотивів, рівня пізнавальної активності,

організації рефлексивної суб'єкт-суб'єктної взаємодії, методів, прийомів, засобів навчання тощо.

Принцип повного оволодіння знаннями, уміннями і навичками передбачає повне оволодіння знаннями, яке відбувається на трьох рівнях: мотиваційному, когнітивному та операціональному.

Принцип включення в діяльність дає змогу оволодіти знаннями на трьох рівнях, навчитися вчитися, краще функціонувати як особистості. Такий ефект є наслідком того, що вчитель і учень (суб'єкти) працюють у єдиному емоційно-чуттєвому діапазоні, що запобігає психічному напруженню. Тут кожен відчуває, що залучення у діяльність відкриває нові можливості як щодо емоційних вражень, так і до спілкування, вироблення власного способу діяльності та поведінки.

Принцип зв'язку навчання з життям вимагає сприймати учня як особистість із власним життєвим досвідом і усвідомлювати, що результативність навчання у значній мірі залежить від умінь використовувати індивідуальний досвід суб'єкта та усвідомлення життєвої значущості засвоєваних знань. Сучасне навчання – це продуктивна суб'єкт-суб'єктна рефлексивна взаємодія, у якій кожен її учасник здобуває власний досвід при опануванні нової інформації (нових знань).

Принцип доступності навчання передбачає врахування особливостей різних ритмів розвитку особистості, специфіки її біопсихосоціального розвитку; орієнтування на зону ближнього розвитку особистості з опорою на її можливості та життєвий досвід.

Принцип систематичності та послідовності передбачає чітку структурну організацію навчання, доцільний розподіл навчального матеріалу на модулі та поетапне його засвоєння з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків, закономірностей і законів.

Принцип наочності у навчанні спирається на закономірність – ефективність навчання залежить від доцільного залучення органів чуття до сприймання навчального матеріалу, отже до оволодіння знаннями та послідовного розвитку трьох видів мислення: наочно-дійового, наочно-образного та абстрактно-теоретичного, без яких неможливий розвиток творчого мислення.

Крім цих провідних принципів, покладених в основу організації навчання, варто користуватися ще й такими:

принцип суб'єктності – активної суб'єкт-суб'єктної взаємодії (діалог, полілог), що передбачає обмін смислами;

принцип діагностики – оцінювання рівня розвитку творчих можливостей, мотивів, умінь;

принцип оптимальності – відбір доцільних дидактичних і комунікативних засобів, які сприяють продуктивності навчання;

принцип взаємозалежності – взаємообумовленість творчого особистісного розвитку суб'єктів взаємодії у системі «вчитель-учень» відображає взаємозалежність і взаємообумовленість творчої педагогічної діяльності вчителя і творчої пізнавальної діяльності учня;

принцип фасилітації – сприяння, полегшення, стимулювання

діяльності учня, допомога йому;

принцип креативності – стимулювання творчої активності учня шляхом посилення креативності змісту навчального матеріалу, методів і прийомів стимулювання, діагностики креативності особистості; принцип доповнення – посилення розвитку творчих можливостей учнів завдяки реалізації додаткового змісту в організаційних формах навчально-пізнавальної діяльності у позаурочний час;

принцип варіативності – подолання одноманітності змісту, форм, методів навчання, оскільки різноманітність – одна із форм життя;

принцип самореалізації – орієнтує вчителя на внутрішній вплив, на узгодження розвитку учня із власними тенденціями індивідуального розвитку, а також на необхідність «збуджувати» та ініціювати творчу активність. При цьому педагогічне управління повинно бути непомітним, мінімальним у своєму зовнішньому впливі і здійснюватися опосередкованими методами. Саме в цьому випадку можна говорити не про управління, а про самоуправління.

З'ясувавши сутнісні характеристики навчання, можемо озайомитися з технологіями управління навчальним процесом.

Навчальні системи функціонують на основі чіткої організації всього навчального процесу, що містить як внутрішній (розвиток особистості), так і зовнішній (зміст, форми, методи, засоби тощо) аспекти навчання. Це вимагає розробки відповідних технологій управління. Технологія управління – система науково обґрунтованих, раціонально організованих і оптимально оснащених дій фахівця (вчителя), яка характеризується чітко визначеною послідовністю способів (методів, прийомів, засобів), операцій, що дозволяють одержувати запланований результат при мінімальних витратах фізичних зусиль, матеріальних засобів і часу. Технологія управління навчальним процесом – система науково обґрунтованої, цілеспрямованої рефлексивної взаємодії фахівця (вчителя) з іншими суб'єктами навчального процесу, орієнтованого на досягнення мети шляхом самореалізації кожного.

Класифікація управлінських технологій є досить умовною, тому що в практиці найчастіше поєднуються різні стилі управління, а отже, кожен управлінець виробляє власний специфічний стиль і, відповідно, власну технологію управлінської діяльності.

Діяльність викладача – це насамперед менеджмент навчання, позаурочна діяльність, методична робота, робота з документацією, робота щодо забезпечення управління навчанням, дидактичним, наочним, методичним матеріалом, але найголовніше управління власною життєдіяльністю – самоменеджмент. Ректор, його заступники, науково-педагогічні працівники спрямовують свої зусилля на створення простору радісної, щасливої, успішної життєдіяльності кожного в організації, на ефективну організацію навчально-виховного процесу, що створює ситуацію успіху кожному, на перспективний розвиток закладу вищої освіти, шляхом цілепокладання. Для цього кожен управлінець обирає, на його погляд, найбільш до-

цільні способи управління: ієрархічне, паритетне, латентне.

Ієрархічне управління здійснюється через наказ, розпорядження, вимогу, установлення режимів, норм, правил, обмежень, що випливають із нормативних освітніх документів. Воно гальмує активність особистості.

Паритетне управління передбачає демократичну, рівну для всіх, зацікавлену участь в життєдіяльності закладу освіти на основі стратегії співробітництва, що дозволяє узгоджувати цілі, інтереси, уявлення, виробляти прийнятні для всіх учасників цінності та установки, орієнтуватися на можливості та інтереси кожного у спільній справі, спираючись на толерантність, взаєморозуміння та взаємодопомогу. Стимулює кожного до самореалізації та самовдосконалення.

Латентне управління характеризується тим, що надає вяло інформації (можливостей) ззовні, або передбачає занурення людини (вчителя, учня) в таке середовище, де вона у будь-якому випадку, щоб знайти вихід із ситуації чи виконати завдання, вимушена рухатися, шукати, вирішувати проблеми, що виникають – рухатися шляхом самостійного прийняття того, що зацікавило, для вибору необхідного. Відповідно, смисл латентного управління полягає в тому, щоб наштовхнути людину на ідею, стимулювати інформаційний пошук, стежити за рівнем мотивації, спонукати до самоусвідомлення та внутрішнього сприйняття діяльності як особистісно ціннісної, домагатися, щоб мотив постійно звучав у душі людини. Цей спосіб управління потребує дотримання наступних вимог: великий обсяг джерел інформації; розмаїття інформації, зокрема фактів, поглядів, оригінальних ідей; спосіб подачі інформації, що не залишає людей байдужими; створення таких умов і ситуацій, за яких людина виробляє власну думку, погляд; залучення людини в найбільш привабливу для неї діяльність; доцільне використання стратегій у взаємодії: уникнення, конкуренції, компромісу, кооперації, співробітництва; відмова від конфронтації, що веде до конфлікту.

Освітній процес характеризується такими важливими якостями: комунікативністю, оперативністю, розподілом, креативністю, рефлексивним управлінням на всіх його етапах. Саме тому розвиток цих якостей є необхідною умовою навчання. Вони складають систему стійких характеристик навчання.

Отже, на основі вищевикладеного, ми можемо зробити висновки, що педагогічна спадщина І. Зязюна дозволяє стверджувати, що стрижнковою ідеєю практичної підготовки майбутніх учителів є гуманістичний підхід до організації навчально-виховного процесу, повага до особистості та суб'єктності учня та вчителя. Основою системи їх практичної підготовки була і залишається наскрізна педагогічна практика. Це особистісно орієнтоване, гуманістичне та суб'єктно-діяльнісне навчання. Ідеї педагогіки добра Івана Зязюна не втратили актуальності. Вони живуть і діють у наш час, знайшли своє продовження в Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року (2016 р.), Законі України «Про освіту» (2017 р.).