



УДК 37.07

DOI: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2020-2\(191\)-9-14](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2020-2(191)-9-14)



Боднар Оксана
Івасів Ольга

ORCID ID <http://orcid.org/0000-0003-4207-0624>

ORCID ID <http://orcid.org/0000-0002-6790-9281>

СТРУКТУРА САМООЦІНЮВАННЯ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У КОНТЕКСТІ АДАПТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

A Розкрито специфіку та структуру самооцінювання проєктної діяльності в закладі загальної середньої освіти у контексті адаптивного менеджменту. Проаналізовано роль оцінювання в управлінських процесах. З'ясовано значення механізмів адаптивного менеджменту у самооцінюванні проєктної діяльності. Розглянуто питання структури самооцінювання проєктів як специфічної діяльності у закладах загальної середньої освіти, яка включає такі компоненти, як: мета, суб'єкт, об'єкт, засоби, процедури і представлення результатів самооцінювання. Визначено, при яких умовах самооцінювання можна вважати адаптивним. Перспективами подальших досліджень пропонується: аналіз факторів впливу на самооцінювання проєктів, вивчення умов об'єктивного самооцінювання та дослідження технології адаптивного оцінювання у контексті адаптивного менеджменту.

Ключові слова: проєкт; проєктна діяльність; самооцінювання; структура самооцінювання; мета; суб'єкт; об'єкт; засоби; процедура; форми представлення результату самооцінювання; механізми адаптивного менеджменту

S *Bodnar Oksana, Ivasiv Olga. The Structure of Self-assessment of the Project Activity in the Context of Adaptive Management. The paper is devoted to modern approaches to the study of the structure of self-assessment of project activities based on an analysis of the scientific achievements of such fields of science and practice as: an evaluation, a project management and an adaptive management. The purpose of the paper is to justify the structure of self-assessment of project activities in the institution of secondary education using the adaptive management mechanisms. We are analyzed the using the concepts of adaptive management, the essence of evaluation as a function and procedure; scientific achievements regarding the organization of self-assessment as a means of streamlining activities. From the point of view of a systematic approach the structure of the project's self-assessment with such components as the goal, subject, object, content, means (tools) of the project, it's considered procedures and forms for presenting the results. Each component of self-assessment is examined for essence and specificity with confirmation of examples of scientific concepts. It is emphasized that in the mainstream of adaptive management the goal of self-assessment of a pedagogical project will be to use the mechanisms of dialogue interaction during the entire process of establishing project effectiveness. Most attention is paid to subjects of self-evaluation as a factor in self-organization. The obligations and rights of the subjects are established. It was emphasized that the most important result of the project is to make changes in the object of study which should be presented in the forms of presentation of self-assessment. It's determined conditions the self-assessment can be adaptive. Prospects for further research are: an analysis of the factors influencing the self-assessment of projects, the study of the conditions of objective self-assessment and the study of adaptive assessment technology in the context of the adaptive management.*

Key words: project; project activity; self-assessment; structure of the self-assessment; goal; subject; object; means; procedure; presentation forms of the self-esteem result; adaptive management mechanisms

Боднар Оксана Степанівна, докторка педагогічних наук, доцентка, професорка кафедри педагогіки та менеджменту освіти Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, Україна

Bodnar Oksana, Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, professor of the Chair of Pedagogy and Educational Management, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ukraine

E-mail: Bodnarotern@ukr.net

Івасів Ольга Василівна, здобувачка кафедри педагогіки, адміністрування і соціальної роботи ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, вчителька французької мови гімназії №19 «Межигірська», Київ, Україна

Ivasiv Olga, Aspirant, Department of Educational Management, University of Education Management, Teacher of French language, Mezhygirska Gymnasium No. 19. Kiev, Ukraine

E-mail: ivasivolga@gmail.com

Вступ. Упровадження в українську педагогічну практику проектної діяльності пов'язане зі зміною освітньої парадигми на основі цивілізаційних викликів і нового вектору освітньої політики. Нині немає потреби доводити актуальність і значущість методу проєктів в освітній діяльності, бо практика реалізації компетентнісного підходу в особистісно зорієнтованій парадигмі освіти переконливо показує, що прискорення науково-технічного прогресу зумовлює старіння знань. Тому науковці, керівники та педагоги-практики все частіше звертаються до використання проєктів. Однак їхня реалізація потребує зворотного зв'язку через оцінювання з використанням механізмів адаптивного менеджменту, складниками якого є технології самоаналізу, самооцінювання, моніторингу. Саме використання механізмів адаптивного менеджменту забезпечується постійний циклічний адекватний зворотний зв'язок у ході самооцінювання, що створює поле для подальших досліджень ефективності проектної діяльності.

Нині в проектній діяльності досліджені різні аспекти. Зокрема, класики менеджменту, починаючи від Дж. Дьюї, активно вивчали специфіку використання проєктів у педагогіці та менеджменті. Сучасні підходи до оцінювання проектної технології знайшли своє відображення у працях Н. Білик, О. Безпалька, Б. Большакова, Керола Г. Вайса, А. Ксенофонтової, Ю. Момот, А. Новикова, Д. Новикова, Л. Романова, А. Цимбралару, А. Чернявського, В. Швеця.

Незважаючи на активний розвиток проектної діяльності у закладах загальної середньої освіти, актуальність дослідження цієї технології не применшується. Зокрема, нагальною є проблема дослідження структури самооцінювання ефективності проектної діяльності із застосуванням механізмів адаптивного менеджменту.

Мета та завдання. Проаналізувати теоретичні джерела з досліджуваної проблеми, розглянути та обґрунтувати структуру самооцінювання проектної діяльності у ракурсі адаптивного менеджменту. Серед завдань дослідження: аналіз наукових здобутків у сфері оцінювання проектної діяльності; розгляд взаємозв'язків процесу самооцінювання проектної діяльності та механізмів адаптивного менеджменту; обґрунтування сутності, специфіки та призначення мети, суб'єкта, об'єкта, засобів і форм представлення результатів як складників самооцінювання; виокремлення умов, при яких самооцінювання можна вважати адаптивним, та окреслення перспектив подальших досліджень.

Актуальність дослідження і постановка проблеми. Оцінювання, як функція управління, протягом останніх десятиліть зазнала суттєвих змін. Вона стала частиною контрольної-оцінювальної функції (В. Маслов); елементом створення адаптивних (варіативних) моделей діяльності, в яких загальні параметри і критерії випрацьовуються керівними органами інструментом експертизи

(Г. Єльнікова, Т. Борова); засобом перевірки ефективності маркетингу освітніх послуг (Т. Сорочан, З. Рябова); інструментом експертизи (О. Боднар, О. Касьянова); методом оцінювання ефективності політики (Керол Г. Вайс); елементом атестації та інституційного аудиту (Державна служба якості України). Специфіка оцінювання як функції контролю описана у публікації [5]. Ефективність проєкту визначається засобами експертизи, самооцінювання, взаємооцінювання [13, с. 78; 17, с. 428] та методом критичного аналізу [11].

Оцінку проєкту визначають як процес детального аналізу результатів діяльності та їх співвіднесення з певними запланованими показниками з метою визначення рівня ефективності проєкту для вирішення певної соціальної проблеми [2, с. 44].

Адаптивний менеджмент у контексті проектної діяльності сучасні науковці визначають як плановий і систематичний процес безперервного вдосконалення практики управління шляхом вивчення результатів діяльності і використання цієї інформації для корекції управлінських рішень протягом усього життєвого циклу проєкту [19, с. 210–211]. Л. Даниленко дотримується думки, що адаптивне управління передбачає пристосування кожної моделі менеджменту освіти до соціально-політичних, економічних та інших умов, у яких вона діє; за допомогою адаптивного управління відбувається поєднання взаємоузгодження, гармонізація потреб людини [8]. На думку Г. Єльнікової, адаптивне управління з'явилося як необхідність урахування ситуацій нестабільності, при яких активізують комунікативні стосунки й змінюють внутрішні механізми управлінського процесу [9].

У рамках адаптивного менеджменту розвинулась технологія адаптивного проєктування, що ґрунтується на реорганізації системи у кожній наступній ітерації з дотримання принципів комунікації, зворотного зв'язку, сміливості і простоти. Адаптивність процесу проєктування та реалізації освітніх технологій передбачає оперативне реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, при чому механізм адаптації проявляється на декількох взаємопов'язаних рівнях: освітньої технології, освітнього процесу, освітньої програми, освітньої послуги [5]. У цьому ж напрямі Н. Білик розглядає управління адаптивно-педагогічним проєктуванням регіональної освітньої системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників, яка включає сукупність стратегічних підходів (системного, регіонального, проектного, андрагогічного, компетентнісно зорієнтованого, новаторського і дисемінаційного), які спрямовані на розвиток цієї системи, створення правових та економічних умов для їх стимулювання [4].

Оцінювати проектну діяльність можна з точки зору психології за такими показниками: «усвідомлення мети та бажання її досягти; усвідомлення можливостей досягнення

мети; поява мотивів, які підтверджують або заперечують ці можливості; боротьба мотивів та їх вибір; прийняття однієї з можливостей як варіанту рішення; здійснення прийнятого рішення; подолання зовнішніх перешкод під час здійснення прийнятого рішення та досягнення поставленої мети» [16, с. 157]. Л. Романов пропонує враховувати такі принципи під час оцінювання проєктів, як: важливість, об'єктивність, відкритість, простота [14].

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується означена стаття. Структура оцінювання педагогічних проєктів переважно досліджується у рамках методики чи певного алгоритму. Однак самооцінювання як процес внутрішньої самоекспертизи ще недостатньо обґрунтований з точки зору самооцінювання як діяльності. Не досліджено використання механізмів адаптивного менеджменту при самооцінюванні педагогічних проєктів.

Методи дослідження. Для структуризації самооцінювання як діяльності використано метод морфологічного аналізу. Методами ідеалізації та абстрагування був відтворений процес самооцінювання у компонентній структурі. Обґрунтування характеристик кожного компоненту самооцінювання здійснювалось за допомогою методів систематизації та класифікації.

Викладення основного матеріалу. Організувати діяльність означає впорядкувати її в цілісну систему з чітко визначеними характеристиками, логічною структурою та процесом її здійснення. Організаційна структура будь-якого процесу, на думку дослідників, повинна бути адаптивною, гнучкою, адекватною, спеціалізованою, оптимальною, оперативною, надійною, економічною, простою за формою [18, с. 10].

З нашої точки зору, *самооцінювання проєкту* – це внутрішня система забезпечення якості реалізації проєкту за рахунок команди педагогів засобами та валідними інструментами, що дозволяють визначити рівень ефективності проєкту та виокремити проблеми на кожному його етапі з метою використання результатів проєктування в освітньому процесі на засадах діалогічної взаємодії усіх учасників.

Структура самооцінювання проєкту за логікою побудови діяльності включає: мету, суб'єкт, об'єкт, зміст, засоби (інструментарій), процедури та формалізацію результатів самооцінювання. Розглянемо окремі компоненти самооцінювання.

Мета самооцінювання може бути різною; вона залежить від складності об'єкта, умов оцінювання, очікуваних результатів педагогічного проєкту, від компетентності суб'єктів оцінювання, від якісних параметрів об'єкта. У проєктній діяльності найважливішою є ціль, адже, як стверджує Ю. Бех, «досягти поставлених перед проєктом цілей можливо при оптимальному використанні ресурсів і максимальному задоволенні учасників проєк-

ту. Такі нетехнічні аспекти проєктів мають бути добре керовані, а це багато в чому залежить від компетенції проєктних менеджерів і команд управління проєктами» [3, с. 334]. О. Безпалько притримується думки, що мета та завдання проєкту є базисом для опису змісту наміченої діяльності в правовому, економічному та організаційному аспектах [2, с. 23]. Переважно науковці критеріями цілей вважають: конкретність, обчислюваність, територіальність, реалістичність, визначеність у часі [там само, с. 20; 6, с. 51]. Критерієм цілей може бути і суб'єктивність, відтак цілі класифікуються на три групи: цілі, які визначають успіх проєкту; цілі, якими частково можна пожертвувати для досягнення цілей найвищого рівня; і додаткові цілі [13, с. 60].

Безумовно, цілі проміжних етапів можуть змінюватись під впливом зовнішніх чи внутрішніх умов, тому можна вважати, що процес цілепокладання в оцінюванні проєктів є безперервним й адаптивним. Якщо в оцінюванні проєктів не врахувати цього моменту, то оцінка буде невалідною. У руслі адаптивного менеджменту мета самооцінювання педагогічного проєкту полягатиме у визначенні рівня якості певного заданого параметру з використанням механізмів діалогічної взаємодії всіх суб'єктів на принципах гармонії і партнерства, спрямованої самоорганізації для оптимального використання наявних ресурсів. Мета проєкту використовується для порівняння з очікуваним результатом, однак вона не може бути повністю ідентичною.

Суб'єкт: цей статус можуть мати у проєктній діяльності і учні, і педагоги, і стейкхолдери. В оцінюванні проєкту в контексті адаптивного менеджменту варто виділяти рольові статуси суб'єктів, серед яких: *ініціатори* (самого проєкту та процедури оцінювання); *керівники проєкту*; *модератори етапів*; *служба моніторингу проєкту*. Звичайно, що оцінювальники проєкту отримують тимчасовий статус експертів. Однак цей статус можна підтвердити лише на основі певних формальних процедур: навчання, підготовки та сертифікації експертів. Експерт із самооцінювання матиме певні права, пов'язані з отриманням відповідної інформації, консультуванням, вибором інструментарію дослідження та правом вільного висловлювання. Серед обов'язків внутрішнього експерта: працювати відповідно до встановлених командою правил; чітко висловлювати свою думку; надавати аргументи у разі незгоди з оцінкою; брати участь в обговоренні; готувати висновки на основі консенсусу; проявляти толерантність до колег-керівників проєкту; користуватись статистичними методами оцінювання тощо.

Важлива роль учителя як керівника проєкту, особливо його взаємовідносини з учнями, побудованими на засадах педагогічного партнерства. Під час взаємодії кожен із учасників: і учні, і педагоги мають однакові повноваження щодо внесення ініціатив на кожному з етапів реалізації

проектів. Ю. Момот підкреслює, що управлінська роль керівника проекту реалізується через його підтримку, поради, відповіді на запитання учнів та постановку навідних запитань, його співтворчість [11].

Специфіка цих суб'єктів самооцінювання полягає в тому, що педагоги мають пріоритетну роль – наставницьку та консультативну, а учні – творчо реалізаційну роль та ініціюючу. До суб'єктів самооцінювання проекту можна віднести стейкхолдерів. Включаючи їх у групу оцінювачів, забезпечуємо не тільки громадський характер процедури, але й підвищуємо валідність самого процесу самооцінювання.

Об'єкт самооцінювання визначається командою оцінювачів. Об'єктом оцінювання може бути: весь проект, етапи проекту, діяльність кожного учасника. Як *предмет* самооцінювання можуть розглядатись такі проблеми: задоволеність учасників, витрата ресурсів, якість результату, модель представлення проекту тощо. Оцінювати проект можна у форматі ефективності реалізації функцій: пізнавальної, дослідницької, навчально-виховної, ціннісно-орієнтованої, перетворювальної, соціально-комунікативної. Для кожної з цих функцій розробляються показники (фактори, параметри, критерії) у певній моделі оцінювання (кваліметричній, параметрично-показниковій або описовій).

До предмета самооцінювання можна віднести і рефлексію як «здатність, що дозволяє аналізувати власні думки, емоційний стан, свої дії і відносини, взагалі усього себе – предметом спеціального розгляду (аналізу, оцінювання) і практичного перетворення (змін і розвитку)» [15, с. 161].

Для оцінювання об'єкта у проекті вибираються передусім параметри: якість, ефективність, результативність, адаптивність, актуальність, рентабельність, продуктивність тощо. Якщо названі параметри пов'язувати з предметом дослідження, в оцінювання простіше буде вибирати показники і критерії. Наприклад, предметом самооцінювання можуть бути: актуальність тематики проекту; ефективність використання ресурсів; якість проміжних етапів проекту; адаптивність цілей на кожному етапі; продуктивність результату.

Зміст: цей компонент залежить від спрямованості у певній галузі науки, від конкретизації цілей та від складності очікуваного результату. Однак треба зауважити, що всі педагогічні проекти мають соціально-змістовий контент, тому що їхнє значення полягає в тому, що вони орієнтують учнів на вдосконалення соціальної комунікації в роботі команди, виявлення активної лідерської позиції.

Для оцінювання змісту використовують різні критерії, наприклад: компетентність заявника та партнерів виконувати завдання проекту; відповідність проекту цільовій аудиторії; якість робочого плану; відповідність бюджету та інструменти внутрішнього контролю якості [11]. Найбільше зміст проекту відображений у цілях і результаті (продукті) проекту.

Засоби: до них належать комплекс науково-дослідницьких методів, інформаційне забезпечення, мультимедійні пристрої, алгоритмізація та різні методики комунікації. *Інструментарій* самооцінювання – набір спеціальних засобів і документів, за допомогою яких здійснюється збір і систематизація емпіричної та статистичної інформації про об'єкт, який вивчається. Основними методами експертного дослідження є спостереження, співбесіда, опитування, інтерв'ю, тестування, аналіз документів, вимірювання, експеримент. Кожний із цих засобів передбачає використання особливих документів, які сприяють збору, групуванню, типологізації, класифікації вихідної документації. У якості таких документів (інструментарію) використовуються опитувальники (анкети, опитувальні листи, бланки інтерв'ю, тести), картки (картки спостереження чи соціометричного аналізу), таблиці (діагностичні), графіки (у вигляді різного розподілу та діаграми). Об'єктивність отриманої інформації багато залежить від якості розробленого інструментарію. Всі ці засоби фіксації і вираження вихідної інформації повинні відповідати відповідним вимогам логічного, психологічного, педагогічного, гносеологічного характеру, серед яких основними є вимога максимального об'єктивного представлення (опису) об'єкта, який вивчається.

До засобів самооцінювання можна віднести параметри і критерії. Одним із важливих критеріїв самооцінювання проекту може бути задоволеність усіх суб'єктів. Саме цей критерій при оцінюванні діяльності досліджує І. Анненкова, стверджуючи, що задоволеність можна розглядатись як «одноразове переживання – емоційний акт», а може характеризувати довгострокову діяльність, однак воно може бути критерієм, коли «людина переконується у високій вірогідності і навіть гарантованості вдоволення своїх потреб» [1, с. 248].

Процедура самооцінювання входить у «системно-організаційну частину проекту (опис конкретних механізмів й етапів реалізації)» [2]. Процедура є подільною, як правило, вона реалізується у певних алгоритмах, етапах чи кроках. Часто процедуру проектування ділять на три фази: фаза проектування, технологічна та рефлексивна фази [13, с. 8]. Загалом відомо, що процедура базується на окремих етапах, серед яких: підбір суб'єктів (команди оцінювання), конкретизація об'єкта і предмета самооцінювання, з'ясування характеру оцінок (індивідуальні оцінки, колективні або громадські); відбір та аналіз інструментарію, проведення кількісних замірів та якісних характеристик результату, оброблення інформації, формалізація результатів оцінювання, презентація і прогнозування.

Процедура може бути побудована, як пропонують науковці, на трьох моделях: «оціночних (побудова суджень на основі критеріїв), *моделей пізнання* (побудова прогнозу розвитку процесу), *діагностичних моделей* (збір і оцінка інформації за певними кількісними і якісними характе-

ристиками) [10]. Відомо, що під час процедур оцінюють процес і результат. Керол Г. Вайс, пропонує для оцінювання процесу реалізації проєкту чи програми, запровадити певні форми, у які б учасники записували проблеми на усіх етапах реалізації [7, с. 350].

Г. Єльнікова зазначає, що функція *організації* управління перетворюється шляхом розроблення процесів поєднання вертикального, горизонтального управління і самоуправління. Це можливо здійснити через встановлення оптимального співвідношення зовнішнього управління і самоорганізації керованої системи. Таке перетворення передбачає знання мотивів, потреб, інтересів і цінностей людини, вміння забезпечувати умови створення певної мотиваційної сфери, кооперацію дій керівника і підлеглих [9].

Під час процедури самооцінювання важливою є рефлексія на кожному етапі. Науковці пропонують використовувати такі кроки у рефлексії: зупинка, фіксація, відсторонення і об'єктивізація і повертання до початкової стадії, але з нової позиції і новими можливостями [13, с. 84].

Представлення результатів самооцінювання: цей компонент проєктної діяльності є найскладнішим. З точки зору розроблення, він залежить від таких факторів як: складності цілей, наявності ресурсів та інтелектуального потенціалу учасників. У проєктній діяльності варто розрізнити продукт і результат. Під *продуктом* вчені розуміють те, що «виготовлене учнем власноруч» (лістівка, стаття, збірка, плакат, презентація тощо), а результат – певні вміння, що отримані під час виготовлення продукту; «вони пов'язані із соціальною практикою учнів і забезпечують його самовираження у житті» [1, с. 435].

Найголовнішим результатом проєкту є зміни в об'єкті дослідження. Оцінювати зміни достатньо складно. Якщо ці зміни стосуються матеріальних об'єктів, можна окреслити критерії, порівняти з цілями та очікуваним результатом. Наприклад, екологічний проєкт «Очищення берега річки». Безумовно, якщо сфотографувати стартові позиції об'єкта, і після проведення акції, результат буде очевидним. Однак результат проєкту не є однозначним. Адже є багато проміжних результатів: навички прибирання, усвідомлення дотримання екології, згуртованість у роботі тощо. Для оцінювання таких результатів важливим є врахування таких принципів адаптивного менеджменту, як: наскрізно-рівневої адаптації (в самооцінюванні враховується специфіка складності об'єкта дослідження і можливості всіх суб'єктів при забезпеченні процедури) і діалогічної узгодженості (самооцінки не можуть бути визнаними тільки внутрішніми експертами, але й учасниками-учнями); принцип співпраці (тісна співпраця та взаємоконсультування будуть гарантом адекватних валідних оцінок); постійного підвищення компетентності оцінювачів (скільки б не мав досвіду експерт в оцінюванні проєкту, завжди виникають питання щодо оцінювання,

яких треба вчитись); зворотного зв'язку (найкраще самооцінювання, якщо є постійний обмін з учнями і корекція оцінок через виявлення нової інформації); оптимізму (основний принцип самооцінювання – пошук позитивного і розумне сприйняття виявлених недопрацювань).

Під час формалізації результатів самооцінювання варто враховувати такі моменти, що пропонує Г. Єльнікова в адаптивному менеджменті: *визнання* пріоритету розвитку людини; *особистісне-діяльнісний підхід* до організації освітнього процесу; *вироблення* умінь діяти і досягати мети в постійно змінюваному оточенні [9, с. 7].

Чим структурованішим і конкретнішим буде модель результату, тим кращим буде весь алгоритм реалізації проєктів. Вагомим компонентом формалізації є врахування достовірності самооцінок, яка може бути, з точки зору К. Вайса, внутрішньою, коли зв'язки між затратами та результатами є причинно-наслідковими і зовнішніми, якщо використовуються вже апробовані форми проєктів, які є подібними [7, с. 358].

Загалом, формою представлення результатів самооцінювання може бути протокол з оцінками та коментарями до кожного показника. Критеріями оцінювання проєктів можуть бути наступні: «актуальність соціальної проблеми, обраної для вирішення; інноваційність проєкту; доцільність запропонованих видів діяльності для вирішення обраної проблеми; можливість досягнення мети проєкту у вказані терміни; доцільність видів діяльності для цільових груп (бенефіціаріїв) проєкту; обґрунтованість обсягу фінансових витрат; перспективи подальшої життєдіяльності започаткованих у рамках проєкту ініціатив» [2, с. 36].

Важливим етапом формалізації самооцінювання є колективне обговорення оцінок, при якому варто дотримуватись таких вимог: судження повинні бути несуперечливими, аргументованими, стосуватись конкретної оцінки, враховувати досягнення цілей та якість отриманого результату, узгоджуватись із загальною колективною думкою, спиратись на конкретні результати оцінювання, враховувати умови виконання проєкту (ресурсні, регіональні, часові), включати пропозиції щодо подальшого використання досвіду самооцінювання.

Висновки. Отже, розглядаючи структуру самооцінювання як виду управлінської діяльності у закладі освіти, виділено такі компоненти, як: мета, суб'єкт, об'єкт, засоби, процедура та представлення результатів. Обґрунтування такої структури дозволить підвищити ефективність не тільки процесу самооцінювання, але й безпосередньо самого проєкту, оскільки отримана інформація про помилки та нерозв'язані проблеми сприятиме вдосконаленню техніки педагогічного проєктування. Із позиції адаптивного менеджменту, самооцінювання проєкту можна вважати адаптивним, якщо: враховуються умови виконання проєкту (наприклад, при обмежених ресур-

сах або на громадських засадах); виокремлюються та досліджуються подразники-активатори і відгук об'єкта на ці збудження у процесі проектування; процедура проектування була побудована на спрямованій самоорганізації шляхом кооперації дій всіх учасників; самоаналіз та самокоригування включалось на всіх етапах проектування та кінцевого самооцінювання; реалізовується послідовність збирання даних з багатьох джерел, зокрема і від учнів, батьків і громадськості; враховується рівень підготовленості учнів до виконання проектів і ступінь їх свободи при самооцінюванні; більше уваги приділяється колективному результату, а не індивідуальному; враховується індивідуальне просування кожного у результаті і передбачаються методи стимулювання для кожного і колективу; учень розглядається як активний суб'єкт і має вплив на самооцінку проекту; враховуються кількісна та якісні думки, при цьому громадська оцінка може переважати кількісні оцінки експертів; відслідковується процес зміни та уточнення цілей на кожному етапі проекту; використовуються гнучкі механізми прийняття рішень щодо остаточної його оцінки; досліджується рівень взаємодії усіх учасників на засадах партнерства.

Перспективами подальших досліджень пропонується: аналіз факторів впливу на самооцінювання проектів, вивчення умов об'єктивного самооцінювання та дослідження технології адаптивного оцінювання у контексті адаптивного управління.

Список використаних джерел

1. Анненкова І. П. Наукові основи моніторингу якості професійної діяльності науково-педагогічних працівників ВНЗ : монографія. Одеса : Оптимум, 2015. 330 с.
2. Безпалько О. В. Соціальне проектування : навч. посіб. Київ, 2010. URL: http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/2615/1/O_Bezpalko_SP_ (дата звернення 15.08.2019).
3. Бех Ю. В. Філософський модус загальної теорії управління : монографія / Нац. пед. ун-т імені М. П. Драгоманова. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2013. 476 с.
4. Білик Н. І. Управління адаптивно-педагогічним проектуванням регіональних освітніх систем підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Полтава : ТОВ АСМІ, 2018. 461 с.
5. Боднар О. Оцінювання як функція управління. URL: <https://osvita.ua/school/method>
6. Большаков Б. Е., Шамаева В. С. Научная экспертиза проектов устойчивого развития социо-природных систем : учеб.-метод. пособ. Дубна : Гос. ун-т «Дубна», 2018. 210 с.
7. Вайс Керол Г. Оцінювання. Методи дослідження програм і політики. Київ : Вид-во Соломії Павличко, 2000. 661 с.
8. Даниленко Л. І. Підготовка керівника школи до управління загальноосвітнім навчальним закладом як відкритою соціально-педагогічною системою. *Підготовка керівника середнього закладу освіти* : наук.-метод. пособ. Київ : Міленіум, 2004. С. 103–113.
9. Єльнікова Г. В., Лапшина І. С., Коробович Л. П., Медведь В. В. та ін. Адаптивне управління: прикладний аспект, поширення в освітній системі України : кол. монографія / за заг. ред. Г. В. Єльнікової. Тернопіль : Крок, 2015. 420 с.
10. Ксенофонтowa А. Н. Експертиза педагогічних проектів. URL: <file:///C:/Users/VIP/Downloads/ekspertiza-pedagogicheskikh-proektov.pdf>
11. Момот Ю. В. Методика позаурочної проектної діяльності учнів з хімії. *Теоретичні питання культури, освіти та виховання*. 2011. № 43. С. 167–171.
12. Методика оцінювання проектів / Український культурний фонд. 2019. URL: <https://ucf.in.ua/storage/> (дата звернення 21.06.2019).
13. Новиков А. М., Новиков Д. А. Образовательный проект: методология образовательной деятельности. Москва : Егвес, 2004. 120 с.
14. Романов Л. А. Методичні аспекти контролю та оцінювання навчальних проектів. 2013. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/3067/1/%> (дата звернення 18.08.2019).

15. Слободчиков В. И., Исаев Е. И. Психология развития человека : учеб. пособ. Москва : Школьная пресса, 2000. 416 с.
16. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. Київ : Знання, 2016. 359 с.
17. Цимбралару А. Д. Педагогічне проектування освітнього простору в школі I ступеня: теорія і практика : монографія. Київ : Педагогічна думка, 2013. 692 с.
18. Чернявський А. Д. Організаційне проектування : навч. посіб. Київ : МАУП, 2005. 160 с.
19. Швець В. Я., Пелехова Л. Л., Пелехов Д. Адаптивний менеджмент для цілей циркулярної економіки. *Строительство, материаловедение, машиностроение*. 2017. Вып. 99. С. 207–212.

References

1. Annienkova, I. P. (2015). *Naukovi osnovy monitoryngu yakosti profesiinoi diialnosti naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv VNZ* [Scientific bases of monitoring the quality of professional activity of scientific and pedagogical workers of universities]: monohrafiia. Odesa: Optimum [in Ukrainian].
2. Bezpalko, O. V. (2010). *Sotsialne proektuvannia [Social design]: navchalnyi posibnyk*. Kyiv. Retrieved from http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/2615/1/O_Bezpalko_SP [in Ukrainian].
3. Bekh, Yu. V. (2013). *Filosofskyi modus zahalnoi teorii upravlinnia [Philosophical Modus of General Management Theory]*: monohrafiia. Kyiv: Vyd-vo NPU imeni M. P. Drahomanova [in Ukrainian].
4. Bilyk, N. I. (2018). *Upravlinnia adaptivno-pedahohichnym proektuvanniam rehionalnykh osvithnykh system pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh pratsivnykiv [Management of Adaptive-Pedagogical Design of Regional Educational Training Systems for Teachers]*. Poltava: ASMI [in Ukrainian].
5. Bodnar, O. *Otsiniuvannia yak funktsiia upravlinnia [Valuation as a function of management]*. Retrieved from <https://osvita.ua/school/method> [in Ukrainian].
6. Bol'shakov, B. E., & Shamaeva, V. S. (2018). *Nauchnaya ekspertiza proektov ustoychivogo razvitiya socio-prirodnykh system [Scientific expertise of projects for sustainable development of socio-natural systems]: uchebno-metodicheskoe posobie*. Dubna: Gosudarstvennyy universitet "Dubna" [in Russian].
7. Vais, Kerol H. (2000). *Otsiniuvannia. Metody doslidzhennia prohram i polityky [Evaluation. Methods for researching programs and policies]*. Kyiv: Vyd-vo Solomii Pavlychko [in Ukrainian].
8. Danylenko, L. I. (2004). *Pidhotovka kerivnyka shkoly do upravlinnia zahalnoosvitnim navchalnym zakladom yak vidkrytoiu sotsialno-pedahohichnoiu sistemoiu [Preparation of the Head of School for Management of the General Educational Institution as an Open Social and Pedagogical System]. Pidhotovka kerivnyka serednoho zakladu osvity [Preparation of the head of a secondary education institution]: nauk.-metod. pos. (pp. 103–113)*. Kyiv: Milenium [in Ukrainian].
9. Yelnykova, H. V. (Ed.). (2015). *Adaptivne upravlinnia: prykladnyi aspekt, poshyrennia v osvithnii systemi Ukrainy [Adaptive management: applied aspect, distribution in the educational system of Ukraine]*: kol. monohrafiia. Ternopil: Krok [in Ukrainian].
10. Ksenofontova, A. N. *Ekspertiza pedagogicheskikh proektov [Examination of pedagogical projects]*. Retrieved from <file:///C:/Users/VIP/Downloads/ekspertiza-pedahohichnykh-proektov.pdf> [in Russian].
11. Momot, Yu. V. (2011). *Metodyka pozaurochnoi proektnoi diialnosti uchniv z khimii [Methods of extra-curricular project activity of students in chemistry]. Teoretychni pytannia kultury, osvity ta vykhovannia [Theoretical issues of culture, education and upbringing]*, 43, 167–171 [in Ukrainian].
12. *Metodyka otsiniuvannia proektiv [Project evaluation methodology]*. (2019). Retrieved from <https://ucf.in.ua/storage/> [in Ukrainian].
13. Novikov, A. M., & Novikov, D. A. (2004). *Obrazovatelnyi proekt: metodologiya obrazovatelnoi deiatelnosti [Educational project: educational methodology]*. Moskva: Egves [in Russian].
14. Romanov, L. A. (2013). *Metodychni aspekty kontroliu ta otsiniuvannia navchalnykh proektiv [Methodological aspects of control and evaluation of educational projects]*. Retrieved from <http://lib.iitta.gov.ua/3067/1/%> [in Ukrainian].
15. Slobodchikov, V. I., & Isaev, E. I. (2000). *Psikhologiya razvitiia cheloveka [Human Development Psychology]*: ucheb. posob. Moskva: Shkolnaia pressa [in Russian].
16. Khrykov, Ye. M. (2016). *Upravlinnia navchalnym zakladom [Management of educational institution]: navch. posib. Kyiv: Znannia [in Ukrainian]*.
17. Tymbalaru, A. D. (2013). *Pedahohichne proektuvannia osvithnoho prostoru v shkoli I stupenia: teoriia i praktyka [Pedagogical design of educational space in school I degree: theory and practice]*: monohrafiia. Kyiv: Pedahohichna dumka [in Ukrainian].
18. Cherniavskiy, A. D. (2005). *Orhanizatsiine proektuvannia [Organizational design]: navch. posibnyk*. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].
19. Shvets, V. Ia., Peliekhova, L. L., & Peliekhov, D. (2017). *Adaptivnyi menedzhment dlia tsilei tsyrkuliarnoi ekonomiky [Adaptive management for circular economy purposes]. Stroitelstvo, materialovedenie, mashinostroenie [Construction, materials science, mechanical engineering]*, 99, 207–212 [in Ukrainian].

Дата надходження до редакції авторського оригіналу: 28.01.2020