

## **Особливості прийняття управлінських рішень в умовах комп'ютерно орієнтованого інформаційного обміну в освітньому середовищі**

Жук Ю.О.,

Інститут педагогіки АПН України

В управлінні навчальними закладами всіх типів і рівнів акредитації інформація грає таку ж саме роль, як і в управлінні будь-якою установою, хоча у даному випадку інформацію, в більшості, можна характеризувати як соціальну, зокрема, науково-педагогічну [18]. Соціум як соціальне оточення навчального закладу можна розглядати з позицій поняття зовнішнього середовища організації. Поняття соціуму навчального закладу можна розділити на дві категорії: соціальне макрооточення закладу й безпосереднє оточення [3, с. 189].

У діяльності навчального закладу просліджується досить значна кількість різноманітних за характером внутрішніх інформаційних взаємин (потоків). [1, 8]. Крім того, адміністрація навчального закладу постійно знаходиться в інформаційних контактах (обмінах) з органами управління освітою, науковими і методичними установами й організаціями, що займаються вихованням дітей і підлітків, різноманітними державними, приватними й громадськими установами [9].

Усе це свідчить про велику кількість інформаційних потоків як усередині навчального закладу (обміни у внутрішньому середовищі), так й спрямованих у заклад і зі закладу (обміни з зовнішнім середовищем). «У теорії управління зовнішнє середовище розглядається у двох видах: середовище прямого впливу й середовище непрямого впливу на навчальний заклад» [11, с. 117]. З іншого боку, за формою, управління будь-якою соціальною системою (у тому числі й навчальним закладом) являє собою процес переробки інформації. Загалом цей процес складається з трьох основних етапів: збору інформації про стан об'єкта управління, її переробки й видачі командної інформації (управлінське рішення) [9].

На думку багатьох дослідників методологічну основу інформаційного забезпечення освіти становлять принципи діалогічності, ієрархічності, дедуктивності, інтегративності, варіативності, термінальності, векторності, практична реалізація яких надає оцінкам якості освіти фундаментальності, багатоаспектності, конкретності, стимулює самоорганізацію й розвиток підсистем управління [1, 13, 15]. Зокрема, Поташнік М.М. вказує на органічний взаємозв'язок двох ролей управлінської інформації для управлінця - «вона є підставою для прийняття оптимальних управлінських рішень і засобом зворотного зв'язку при реалізації всіх управлінських дій» [12].

З точки зору теорії управління навчальний заклад можна розглядати як систему, яка, з одного боку, потребує постійної корекції власної діяльності, а з іншого боку знаходиться у постійному інформаційному обміні з зовнішнім середовищем. Управління будь-якою системою (зокрема, навчальним закладом) - це вид діяльності по створенню умов для нормального функціонування цієї системи на основі аналізу, цілеутворення, планування, організації виконання, контролю й керівництва. Всі види управлінської діяльності, або функції управління являють собою процес роботи з інформацією [17].

Тут під інформацією розуміється та частина знань, що використовується для орієнтування, активних дій, управління, тобто з метою збереження, удосконалення і розвитку системи. Це визначення інформації за концепцією Н. Вінера, відбиваючи кількісно-інформаційний підхід, визначає інформацію як міру невизначеності (ентропію) події, тобто відображає саме такі властивості інформації, які продуктивні в теорії управління.

Зростання кількості інформації, яка циркулює в межах системи освіти України, можна пояснити прагненням зниження невизначеності стану системи, яка знаходиться в процесі реформування. Сформована на часі структура інформаційних зв'язків у системі освіти, яка базується, в більшості на «паперовому листуванні», не може повною мірою та з необхідною якістю

забезпечити потреби навчальних закладів, управлінь і відділів освіти у своєчасному і повному інформаційному забезпеченні діяльності.

Процес інформатизації освіти, який сьогодні інтенсивно відбувається в Україні, може, певною мірою, зняти недоліки традиційних способів прямих й опосередкованих впливів на об'єкти управління як у внутрішньому середовищі закладу освіти, так і в системі освіти в цілому. [6, 7]

З точки зору системного підходу процес інформатизації можна розглядати як множину процесів, спрямованих на задоволення освітніх інформаційних потреб (організаційних, економічних, наукових, технічних, виробничих, управлінських та навчально-методичних) всіх учасників навчально-виховного процесу. Виходячи з того, що залучення до навчальної діяльності засобів ІКТ суттєво впливає на зміст, організаційні форми і методи навчання та управління, а також спричинює істотні зміни в діяльності учнів, учителів, керівників навчальних закладів і установ, процес інформатизації має охопити всі напрямки та сфери їх діяльності [5].

Прогрес інформаційних технологій дозволяє здійснювати заходи в напрямі автоматизації (різного рівня) управлінської діяльності в системі освіти. Зокрема, активно впроваджуються ряд програмних засобів (автоматизованих систем), які орієнтуються на потреби навчальних закладів конкретного профілю й на потреби кінцевих користувачів, реалізують уніфікований обмін даними між різними елементами автоматизованої системи. Більшість таких засобів призначені для побудови єдиного інформаційного середовища загальноосвітньої установи: загальноосвітньої школи, гімназії, ліцею, коледжу тощо [14, 16].

Не можна заперечувати, що впровадження досягнень в галузі інформаційних технологій в процесі управління навчальними закладами, зокрема, й освітніми системами взагалі, має перевести діяльність управління на якісно новий рівень. Між тим освітня практика показує, що назване впровадження здійснюється не так швидко, як це декларується. На наш погляд цей феномен можна пояснити декількома обставинами.

Постійне поширення в навчальних закладах засобів інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), поява завдяки ІКТ можливості оперативного відстеження динаміки змін і своєчасного коригування процесів і об'єктів управління поступово приводить до такого стану справ, коли обсяг інформації, який надходить до управлінця щодо протікання й результатів навчально-виховного процесу, стає вище, ніж рівень достатнього розуміння цієї інформації. Швидкість інформаційного обміну, розуміння управлінцем появи технологічної можливості діяти в оперативному режимі викликає необхідність швидкого реагування на інформаційні запити.

Відомо, що управлінська інформація - це така інформація, яка для управлінця є новою й вимагає прийняття їм управлінського рішення. Основним інструментом управління є інформаційно-аналітична діяльність. Це визначається тим, що однією з головних характеристик будь-якої системи, яка визначає в підсумку ефективність її функціонування, є комунікативність, визначення циркулюючих у ній інформаційних потоків (зміст інформації, ступінь її централізації, джерела одержання, висновок на рівні ухвалення рішення тощо). Зокрема, інформаційно-аналітична діяльність спрямована на вивчення фактичного стану й обґрунтованості застосування сукупності способів, засобів і впливів по досягненню цілей, на об'єктивну оцінку результатів педагогічного процесу й вироблення регулюючих механізмів по переводу системи в новий якісний стан [15].

Перехід управлінських задач в клас оперативних формує множину проблем, що знаходяться поза межами проблем, які стосуються об'єктів управління, а діяльність управлінця все більше набуває ознак оператора складних систем. Все це, в свою чергу, призводить до ускладнення процесів прийняття рішень тим, хто управляє освітнім середовищем [4].

Як відомо, процес прийняття рішення визначають, зокрема, такі елементи [2]:

1. Мета. Необхідність прийняття рішення у більшості випадків визначається невідповідністю стану системи або певних її параметрів таким,

що мають бути. Тут ми розглядаємо «мету», як таку, що визначається потребами зовнішнього середовища (соціуму, органами управління освіти тощо) і відображає, в більшості, «модель бажаного».

2. Альтернативні варіанти рішення. Можливість взаємовиключних рішень, тобто засобів досягнення мети, є необхідною умовою задачі вибору рішення. Тут розуміється, в першу чергу, вміння управлінця ранжувати інформацію за різними ознаками і відповідно реагувати на інформаційні запити, організовувати документообіг в інформаційному середовищі (внутрішньому і зовнішньому).

3. Об'єктивний стан системи. Характерною особливістю діяльності управлінця складної системи, параметри якої постійно змінюються, є необхідність, у більшості випадків, приймати рішення при неповноті визначеному стані системи, спираючись на неповну інформацію. В цьому випадку якість інформаційного обміну залежить від того уявлення (моделі стану, ситуації), яке сформовано в управлінця на момент інформаційного обміну. Саме «образ – мета» визначають критерії селекції інформації щодо стану об'єкта управління, а також її інтеграцію, інтерпретацію і представлення в обміні.

Особливістю сучасного стану розвитку освіти в Україні є одночасне існування особистісно-спрямованої парадигми освіти і жорсткого адміністрування навчального закладу з боку зовнішнього середовища. Протиріччя, які неминуче виникають у такій ситуації, впливають на процес прийняття рішення, яке базується, у цьому випадку, на тій моделі управління і «бажаного майбутнього», яке сформовано у суб'єкта, який приймає рішення.

Справа ускладнюється також тим, що модель діяльності, яка вивчається і проектується в галузі управління освітніми системами, має бути адекватною до тієї реальності, для якої у подальшому розробники й конструктори створюють програмні комплекси, які технологічно підтримують інформаційне середовище. Ступінь такої адекватності визначає практичну

цінність конкретних досліджень в галузі інформатизації діяльності управлінця в галузі освіти. Крім того, в умовах реальної діяльності управління можливі деякі розбіжності загального оптимуму організації діяльності з частковими оптимумами її елементів та характеристик об'єктів (систем) управління, що, в свою чергу також впливає на вибір оптимального рішення.

Штучно створене інформаційне середовище, основною метою якого є оптимізація діяльності управлінця, має відповідати деяким комплексним критеріям оптимальності, в яких бажано врахувати «модель бажаного» і ту реальність, в якій здійснюється діяльність управління навчальним закладом. Зрозуміло, що ці критерії пов'язані між собою дуже складними залежностями, поєднати які сьогодні неможливо. Саме це пояснює низькі «споживчі якості» всіх подібних систем, їхню незатребуваність навчальними закладами.

Зануреність управлінця в таке штучне інформаційне середовище, яке полегшує деякі операціональні дії, певним чином впливає на його поведінку, змінює (а подекуди й нав'язує) структуру процесів щодо прийняття рішення. Множина проблем, які тут виникають, відносяться, взагалі кажучи, до інженерної психології, в якій сформульована й вивчається система «людина – машина» [10]. У нашому випадку, це питання конкретизується як система «людина – інформаційне середовище», яка проблемно-орієнтована на управління навчальним закладом (системою освіти). Практична відсутність спеціальних досліджень діяльності управлінця освітніми системами в умовах інформаційного обміну на базі ІКТ, а саме психологічного, психолого-педагогічного й фізіологічного аспектів діяльності, суттєво, на наш погляд, гальмують застосування ІКТ в управлінні навчальними закладами.

#### Література

1. Аладышев С.С. Технология структурирования информационных массивов в деятельности директора школы. – Барнаул: БПГУ.- 2000г.

2. Венда В.Ф. Инженерная психология и синтез систем отображения информации.-М., «Машиностроение», 1975.- 396 с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И.. Менеджмент: учебник - М.: Гардарики, 1998.
4. Жук Ю.О. Навчальне середовище як об'єкт інформатизації / Высокие технологии: развитие и кадровое обеспечение / Мат. X междунар. научно-техн. сем. - Харьков-Алушта: ХГПУ, 2000.-С.176-178.
5. Жук Ю.О. Системні особливості освітнього середовища як об'єкта інформатизації/ Післядипломна освіта в Україні.-№ 2, 2002.- С.35-38
6. Калініна Л. Інформатизація управління соціально-педагогічними системами // Освіта і управління. - 2002. - т.5. №3. - С. 55-63. - (Наука і практика управління).
7. Калініна Л. Інформаційні процеси в управлінській діяльності керівника закладу : сутність, специфіка та характерні ознаки / Освіта і управління. 2005. - Т.8 - № 2. –С. 35-44
8. Калініна Л.М. Технологія інформаційного управління закладом освіти. – Х.: Вид. група «Основа», 2005.-160 с.
9. Конаржевский Ю.А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой. - М. - 1997г.
10. Ломов Б.Ф. Вопросы общей, педагогической и инженерной психологии. – М.: Педагогика, 1999. – 296 с.
11. Мескон М., Альбарт М., Хедоури Ф.. Основы менеджмента. - М.: Дело, 1997.
12. Поташник М.М. - Управление современной школой. – М. – 1992. - 80 с.
13. Севрук А.И. Информационное обеспечение управления качеством общего среднего образования /Автореф. дис. Д-ра пед. наук, 13.00.01 - общая педагогика, история педагогики и образования. - Тюменский государственный университет, Тюмень, 2004. – 37 с.
14. Урнов В.А., Гудков П.Г., Румянцева А.М., Хожаева Т.С., Филиппов С.А. Интегрированная информационная среда управления образовательными учреждениями с использованием системы программ «1С:Предприятие» <http://conf2005.pskovedu.ru/files/thesis/364.doc>
15. Шамова Т.И., Давыденко Т.М., Шибанова Г.Н. Управление образовательными системами. - М. – 2002.
16. [http://netschool.s42.asu.ru/prod\\_descr.htm](http://netschool.s42.asu.ru/prod_descr.htm)
17. <http://www.kcn.ru/school/vestnik/n8.htm>
18. <http://dictionary.fio.ru/search.php?q=%E8%ED%F4%EE%F0%EC%E0%F6%E8%FF>

*Жук Ю.О. Стратегії управління закладами освіти в умовах формування інформаційного суспільства: Зб. наук. праць / Ін-т педагогіки АПН України; За ред. Р.П. Вдовиченко, Л.М. Калініної. – К.; Миколаїв: Вид-во «Іліон», 2008. – Вип.. 1. – С. 167-174.*