

УДК 371.1

**В. В. Олійник**, д.п.н., проф.,  
чл.-кор. НАПН України,  
ректор ДВНЗ «Університет  
менеджменту освіти», Київ

## **Деякі концептуальні ідеї методології управління освітою**

**Анотація.** У статті розкриваються деякі концептуальні ідеї методології управління освітою. Розглядаються механізми взаємозв'язку культури та освіти, лінійного й нелінійного розвитку. Описуються такі характеристики управлінської стратегії, як циклічність, розгалуженість, адаптивність, лінійність, випадкова управлінська акція тощо.

**Ключові слова:** концептуальні ідеї, методологія управління освітою, управлінська стратегія, лінійність, циклічність, розгалуженість, адаптивність, випадкова управлінська акція.

**Аннотация.** В статье раскрыты некоторые концептуальные идеи методологии управления образованием. Рассматриваются механизмы взаимосвязи культуры и образования, линейного и нелинейного развития. Описываются такие характеристики управленческой стратегии, как линейность, цикличность, разветвленность, адаптивность, случайная управленческая акция.

**Ключевые слова:** концептуальные идеи, методология управления образованием, управленческая стратегия, линейность, цикличность, разветвленность, адаптивность, случайная управленческая акция.

**Annotation.** The article reveals some of the conceptual ideas of the methodology of education. Mechanisms considered relationship between culture and education, linear and nonlinear development. The following characteristics describe management strategies, as linearity, cyclicity, branching, adaptability, etc. If management action.

**Keywords:** conceptual ideas, methodology of education, management strategy, linearity, cyclicity, branching, adaptability, random event management.

**Актуальність.** Проблема методології управління освітою є важливою складовою її розвитку. Розв'язання цієї проблеми має особливо велике значення в умовах становлення ринкових відносин. У вирішенні зазначеної проблеми важливим є розкриття концептуальних ідей, механізмів взаємозв'язку культури й освіти, лінійного та нелінійного розвитку, а також характеристик управлінської стратегії: лінійність, циклічність, розгалуженість, адаптивність, випадкова управлінська акція тощо.

**Дослідженню зазначеної проблеми** присвячені наукові праці В. Андрущенко [2], Г. Дмитренка [3;4], Г. Єльнікової [1], В. Лутая [5], В. Олійника [6], що розкривають філософські аспекти управління освітою, розглядають

сутність стратегічного та адаптивного управління, підвищення кваліфікації працівників професійно-технічної освіти, форми й методи організації навчання дорослих.

Конкретних наукових досліджень, що розкривали б концептуальні підходи до методології управління освітою в цілому й профтехосвітою зокрема. Саме цьому питанню й присвячена ця стаття. Її **метою** є розкриття деяких концептуальних ідей методології управління освітою.

**Виклад основного матеріалу.** Зрозуміло, що Україна може відбутися як велика держава лише на засадах створення сучасної соціальної системи. Це можливо, насамперед, за умов підвищення ефективності функціонування управлінського корпусу галузей виробництва країни, здатного на основі організаційних зусиль перетворити інтелектуальну діяльність громадян на вирішальний чинник виконання цієї історичної місії. Природно, що при цьому провідну роль має відігравати загальна й спеціальна освітня підготовка, без інформаційної достатності якої неможлива будь-яка діяльність, зокрема, інтелектуальна. Проте для забезпечення означеної гарантії виникає необхідність у розробці певної управлінської концепції, у межах якої наявне знання з управління освітою має бути структуроване у вигляді чіткої системи.

Як відомо, освіта за своєю сутністю *є механізмом забезпечення існування людства, ознакою його соціально-духовного прогресу, формою передачі інформації з покоління в покоління.* Зупинити освітній процес означало б зупинити не лише розвиток, а й навіть саме фізичне існування людства, оскільки без оволодіння засобами виробництва, виробничим досвідом, які є в розпорядженні цивілізації, людство елементарно не здатне існувати, а увійти у природне середовище на правах тваринного світу воно вже неспроможне. Єдино можливим тут стає забезпечення нескінченного перебігу потоків інформації, найбільш ефективною формою оволодіння якими є освіта. Отже, *освіту варто розглядати, з одного боку, як міжгалузеве утворення, а з другого – як елемент*

*біосоціальної організації людства.* В цьому контексті освіту слід розбудовувати як загальну соціальну багатоканальну інформаційну систему, що має об'єктивні засади існування й власні потоки інформації, за структурою яких традиційна освітня підсистема наук або дисциплін відіграє лише роль її організованої частки.

Отже, здійснене на визначених вище засадах управління освітою дає певну гарантію ефективного досягнення освітнього рівня громадян, адекватного реальним потребам розвитку держави. Тому світовій і українській освітянським практикам притаманний постійний пошук ефективної системи управління освітою. Проте цей пошук не є простим, оскільки вона існує у двох вимірах, що вимагають постійного організаційного й творчого узгодження.

Перший вимір складають питання співвідношення між професійною й загальною культурою людини. Сутність другого виміру становлять проблеми співвідношення між освітнім рівнем, властивим для більшості визначених стабільних суспільств, і рівнем освіти тих суспільств, що перебувають у перехідному стані розвитку соціально-економічних відносин, що породжують певну нестабільність освіти як вагової частки суспільного життя. З методологічної точки зору механізм взаємозв'язку культури й освіти, що складає сутність першого виміру, може бути охарактеризовано таким чином: загальна культура суспільства, межі якої неможливо визначити практично, ґрунтується на певних матеріальних, духовних та організаційних засадах, що й допомагають людині певною мірою пристосуватися до її головних надбань. Неможливість визначення меж загальнолюдської культури й безкінечне розгалуження існуючих напрямів її розвитку призвели суспільство до усвідомлення необхідності здійснити умовний розподіл її основних надбань на окремі сфери: загальну й професійну культури. При цьому саме на освіту як головну інституцію неперервної трансляції культурного знання суспільством було покладено функцію адаптації людини до існування в соціумі. Тому таке

важливе значення у суспільстві має рівень освіченості людини, тобто якість і кількість її знань, сукупністю яких і визначається роль і життєдіяльний статус індивіда в соціумі, що його оточує. У зв'язку з цим у практичній освітянській діяльності й виникають проблеми зазначеного нами першого виміру - проблеми, пов'язані з пошуком оптимального співвідношення загальнокультурного й професійного знання, що на кожному етапі розвитку суспільства має надавати індивідові освіта. На рівні управління освітянською діяльністю ці проблеми надають питанню взаємонаповнення загальних і професійних знань статусу складного об'єкта соціального управління й індивідуального самоуправління.

У межах другого виміру особливого значення набуває стан соціальної системи. У цьому вимірі освіти потреби людини в умовах визначеності соціального шляху й стабільності розвитку держави мають необхідність у такому освітянському забезпеченні, що суттєво відрізняється від відповідних потреб інших соціальних систем, які знаходяться у перехідному стані з притаманними йому певною невизначеністю й нестабільністю (рис. 1).

Відомо, що за об'єктивних чинників більшість проблем вітчизняної освіти вирішуються у другому вимірі. Тому й методологічні засади управління вітчизняною освітою повинні, на наш погляд, "обслуговувати", насамперед, стратегічне управління як частину управлінської діяльності, що є найбільш ефективною, економічною, гарантованою, а отже й глибинно визначальною, хоча у загальноприйнятому уявленні такого статусу вона, на жаль, ще не набула. Говорячи про стратегічне управління освітою, варто розглянути ті його основні характеристики, на яких має ґрунтуватися методологія управлінських дій у певному їх організаційному полі щодо конкретного освітнього об'єкта.

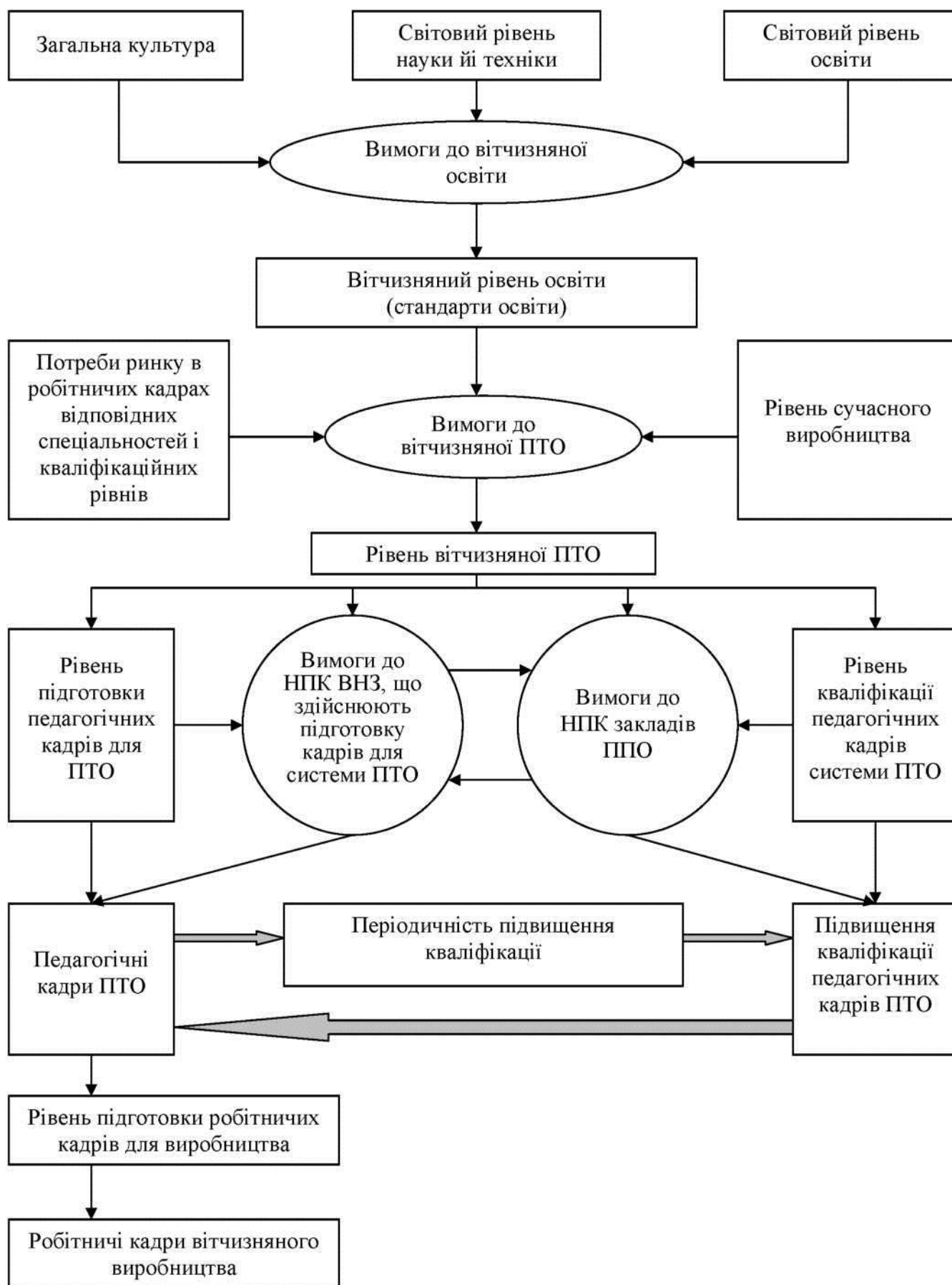


Рис. 1. Модель організації освітньої діяльності в системі профтехосвіти

Під час такого розгляду головне місце посідає, насамперед, *лінійність стратегії*, що визначається послідовністю управлінських дій, у якій будь-яка дія органічно впливає з попередньої. За своєю сутністю *лінійна стратегія* – це усталений досвід, його тенденції, закони, закономірності, що є достатніми в умовах, що склалися на даний момент.

Тому вона може закладатися в управлінське рішення як певна досвідна гарантія руху освіти у його визначеному напрямі. При цьому слід розуміти, що зовнішня сталість цього руху не є такою органічною, оскільки сам об'єкт управління – освіта – є динамічним утворенням. Проте в лінійній стратегії цей динамізм попередньо розрахований, і тому він не повинен залежати від результатів наступних дій, які в даному випадку виконують роль виключно коригуючої сили. Останнє може справляти враження консервативного явища, хоча це той консерватизм, що створює заздалегідь розраховану поступовість, і тому лінійна стратегія в освіті постає однією з найбільш ефективних, здатних розглядатися як управлінський ідеал. Таким чином, вона є нормою, навіть історичною, оскільки живиться нормальним рухом освітньої інформації. Порушення ж лінійної стратегії може мати переважно організаційні форми й свідчити лише про відставання системи управління освітою від її стабільного динамічного розвитку на підставі нехтування існуючою досвідною інформацією.

Результати наступних дій, після прийняття стратегічних рішень, виступають уже як паралельне накопичення освітою (об'єктом лінійної стратегії) нової якості. Ця нова якість має визрівати внаслідок досить ефективних стратегічних рішень управлінського корпусу освіти й водночас завдяки саморозвитку освіти як інформаційного явища. Згодом таке накопичення має викликати необхідність зміни стратегії, що за своєю управлінською суттю залишається при цьому лінійною. У такому разі для стратегічного руху управління освітою виникає можливість значного

збільшення системи або банку даних, що складатиметься зі сталого, стратегічно розрахованого досвіду попередньої реалізації лінійної стратегії й нового паралельного досвіду, що був породжений у процесі цієї реалізації. Показник досконалості такого руху управління за лінійною стратегією визначається ступенем реалізації попереднього її етапу й принципово очікуваним новим досвідом. За суттю це і є діалектичним рухом із притаманною йому дискретністю, в межах якої відтворюється потреба у новій лінійній стратегії управління освітою.

Основною гарантією ефективності використання лінійної стратегії є стабільність соціальної системи, адже це створює об'єктивну можливість розраховувати освітні потреби суспільства й задовольняти їх. Саме потенціал стабільності прогресивної соціальної системи тут відіграє вирішальну роль.

Другою характеристикою або методологічним елементом стратегічного управління освітою є *циклічність стратегії*. Цей бік стратегії передбачає звернення до елементів попереднього досвіду у зв'язку з одержанням таких результатів управлінської діяльності, що стають тотожними цьому досвіду, використання якого було тимчасово припинене. У процесі відновленні такого досвіду слід виходити з певних обставин, основними з яких є оцінка його як недоцільно забутого, проігнорованого або не використаного за певних несприятливих умов, а також як такого, що протягом освітньої еволюції (революції) природно себе пережив. Зазначена циклічність дозволяє орієнтувати стратегічний підхід на історичний потік освітньої інформації та на організаційні форми її передачі, що виправдали себе як досить ефективні в минулому, і навіть у далекому минулому.

Циклічність стратегії, тобто повернення до однієї з попередніх стадій розвитку об'єкта, може розглядатися в іншому вимірі. Тут ідеться про стадійність певного стратегічного задуму, кожна стадія якого має своє управлінське або освітнє призначення. Така стадійність або циклічна

організація може бути побудована за аналогією з елементною структурою системи, хоча, на відміну від елементів системи, що функціонують постійно, стадія чи цикл управлінської стратегії функціонуватиме лише на час організації розв'язання певного освітнього завдання. Тому циклічність у такому управлінському контексті виступає як вимушена дія, потреба у якій викликається певними обставинами, що при більш точному розрахунку стратегічного кроку могли й не виникнути. Може мати місце також і варіант повернення до попередньої стадії (циклу) в разі алгоритмічної неможливості більш точного стратегічного розрахунку чергової освітньої стадії. Проте до такого повернення у процесі управління освітою слід вдаватися особливо обережно, оскільки йдеться про інформаційну систему, у якій навіть незначне викривлення або спотворення інформації, що стосується безпосередньо формування особистості учня або фахівця, може мати непередбачувані негативні наслідки. Виходячи з цього застереження, слід уникати надмірного захоплення педагогічним минулим, оскільки різні зовні привабливі концепції педагогічного досвіду минулого були адаптовані до функціонування певних соціальних систем, що вимагали адекватного освітнього “обслуговування”, і тому їх зовнішня привабливість не повинна створювати універсальності, придатної до будь-яких суспільств і соціальних умов.

Третьою характеристикою управлінської стратегії має бути її *розгалуженість*, тобто використання управлінських дій, що не залежать одна від одної, хоча, глибинно такої абсолютної незалежності не існує.

Незважаючи на те, що в даному стратегічному кроці йдеться про незалежність дій, слід звернути увагу на їх специфічність, що виникає внаслідок особливих умов освітнього стану певних територій, форм навчання, рівнів інформаційного забезпечення, різних видів знань (дисциплін) тощо. Тому стратегічний розрахунок має будуватися на цій різноманітності, що викликає безліч стратегічних дій, які у фундаментальних засадах і в кінцевій меті мають



загальноосвітній зв'язок, притаманний соціальній системі, певній національній або соціальній спільноті. Більше того, незалежність управлінських, в випадку стратегічних, дій є потребою елементів освітньої підсистеми, що вибирає з власного елементного стану максимум того, що вона має у своєму потенціалі, і що, зрештою, є головною умовою достатньо динамічного розвитку освіти в цілому. Тобто саме така стратегічна незалежність створює найбільш ефективний тип залежності на системному рівні.

Розгалужена стратегія в управлінні освітою зовні найбільш поширена, оскільки вона надає необхідний простір для врахування місцевих умов, що централізовано уніфікуються на рівні певних державних установ. Стратегічна спрямованість управлінських дій ґрунтується на практично існуючій їх незалежності одна від одної у зв'язку з принципово різним станом інформаційного забезпечення знань, якими має оволодіти "споживач". Підтвердженням цього слугує відома інформаційна неоднорідність різних наук та досить помітна відмінність їхніх науково-емпіричних потенціалів. Крім того у стратегічному управлінні слід враховувати й стан науково-інформаційного забезпечення певних галузей економіки, політики, культури. Отже, незалежність стратегічних дій, що виникає в такому контексті, слід розглядати як відмінність інформаційних етапів, ступенів задоволення потреб певних галузей у науково-інформаційному забезпеченні й у достатньо ефективних передавальних механізмах, функцію яких, в даному випадку, виконують педагогічні працівники навчальних закладів.

У такій ситуації, використовуючи розгалужену стратегію управління й спираючись на певні незалежні одна від одної дії, освіта має справу з наявним освітньо-виробничим становищем у країні й відповідно до реальних потреб окремих галузей економіки, політики, культури розробляє власну дійову систему управління. Тут має місце дійсно повна незалежність, оскільки відмінність рівнів розвитку галузей, а звідси і їхніх освітніх потреб створює

окремі ділянки посиленої стратегічної уваги освітніх управлінських установ, країни в цілому. Прямим свідченням цього є постійне прийняття стратегічних рішень, спрямованих на розв'язання освітніх проблем, що спостерігається у практиці сучасного управління

Четвертою характеристикою управлінської стратегії є її *адаптивність*, тобто спрямування уваги управлінців на розробку такого рішення, що розгортає свій потенціал у процесі реалізації й виявляється в залежності від усіх подальших дій та попередніх результатів. Тобто тут йдеться про стратегічне спрямування розвитку освіти, визначення його загальної мети, вищих цінностей, принципів інформаційного відбору тощо. При цьому освітня практика тут може бути настільки вільною, наскільки вона спрацьовує на результат, переважно зовні не запрограмований, але визначений першою стратегічною дією. Отже, *така стратегія адаптивною стає тому, що кожна наступна управлінська дія має виходити з попередньої й пристосовуватись до її наслідків*. Згадане пристосування може мати як позитивний, так і негативний характер, за яким вибір у процесі пристосування здійснюється на основі заперечення, на підставі якого змінюється стратегічна поведінка чи управлінське рішення щодо об'єкта (освіти). У самому факті вибору, в залежності від результату попередньої дії, закладений певний практичний рух, що визначається першою дією, тобто управлінською акцією, що не допустила анархії, а дала позитивний поштовх, адекватний загальному спрямуванню управлінського процесу.

Така стратегія є демократичною, надає управлінню прогресивного сенсу, робить його економічно й інтелектуально досконалим лише у випадку, коли сам стан освіти (освітньої системи, закладів) відповідає визначеному способіві управлінської поведінки. При цьому слід зазначити, що найбільш широко адаптивна стратегія застосовується в недостатньо впорядкованих умовах, що характеризуються значним ступенем стихійності, невизначеності обставин і напряму розвитку. Саме така адаптивна стратегія в управлінні освітою

притаманна сучасній ситуації в Україні, визначальним фактором якої є перехідний стан суспільства і освіти, що породжує безліч непередбачуваних обставин, і тому постійне пристосування до їх частоті зміни є нормою управлінської діяльності у вітчизняній освіті. Вихідна управлінська дія в такому випадку стає показником часткової розрахованості, що виконуватиме роль гаранта успіху лише за певних обставин. Тоді подальші управлінські кроки залежатимуть від результатів попередніх, у чому, власне, і полягатиме стратегічна сутність адаптивного управління в допустимих межах. Проте на практиці процес такого управління має здебільшого невизначені форми і не дозволяє адекватно розраховувати можливості його впливу на освітню ситуацію або об'єкт, тобто такий підхід не забезпечує необхідної управлінської адекватності, а відбиває лише управлінські сподівання на певні тенденції чи закономірності поведінки освітнього об'єкта. Як бачимо, цей протилежний першому варіанту процес адаптації не є бажаним, але є неминучим за певних обставин, що, як правило, мають соціально-системні підвалини, що роблять таку стратегію адаптивною у розумінні цього слова як способу пасивного пристосування.

Однак, саме у стратегічному управлінні освітою в умовах сучасних українських реалій адаптивна стратегія набуває інших особливостей, на які слід звертати увагу. Тут ідеться про особливості освіти як об'єкту управління, про її потенційні можливості виходити за рамки об'єктивних умов. Ці можливості ґрунтуються на здатності освіти “відриватися” від історичного процесу на підставі перетворення його досвіду в певну осмислену інформацію. Відбірковість цієї інформації забезпечується здатністю людини протиставляти об'єктивним умовам власну активність, світ, певною мірою опановувати ці умови. Завдяки такому протиставленню і здійснюється вирішальний вплив людини на суспільство або природу. Цю здатність, інформаційно розтягнуту в часі і просторі, освіта передає наступному поколінню. Тому освітянський світ

існує автономно, як потужний засіб соціальної самоорганізації, а в критичні моменти історії - як ідеал, що надихає на протистояння негативним проявам реальності. І це не “відрив від життя”, як його визначають прагматики, а стратегічна орієнтація на людину як на духовну субстанцію, що на будь-якому етапі існування суспільства здатна створити набагато більше, ніж обумовлює історичний досвід, вимагає сьогодення й диктує сукупність наявних об’єктивних умов. Управління освітою в цьому контексті є різновидом формуючої діяльності, що організовує соціальну спільноту на основі її освітянських потреб та інтересів.

Не менш значущим у структурі стратегічного управління освітою є *випадковий пошук як випадкова управлінська акція*. Він полягає в етапному визначенні освітянського процесу, у процесі якого свідомо не враховуються його зв’язки, взаємовпливи й навіть його вихідні дані. Тобто, це свідомий, певною мірою, експериментальний відрив від сталого діалектичного взаємозв’язку процесів освіти, спрямований на стратегічну перевірку якості цих зв’язків, їхньої органічності й ефективності.

Як правило, таке управління здійснюється у вигляді програм певних заходів, потреба в яких виникає внаслідок необхідності суттєво змінити усталений досвід, що вичерпав свій потенціал і припинив давати очікуваний ефект. До незапланованих пошукових акцій звертаються також з метою перевірки певної ідеї щодо зняття окремих недоцільних форм освітянської практики, виявлених під час аналізу її стану. Зауважимо при цьому, що такий стратегічний крок стає етапним лише в разі встановлення негативного стану елементу освітянського процесу і виявлення певних глибинних факторів, що породжують цей стан. Під час його здійснення недоцільно розглядати поточне освітянське життя як суму певних факторів, оскільки стратегічна оцінка етапу не буде мати необхідного сенсу, що, у свою чергу, завадить досягненню необхідного стратегічного ефекту.

*Таким чином*, стратегічне управління освітою повинне мати свій набір технологічних прийомів, за допомогою яких здійснюється організація освітянського процесу. При цьому слід розуміти, що кожен із цих прийомів має власний потенціал і вихідний стан об'єкту управління, на який спрямовано його організаційний вплив.

### Література

1. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи: Кол. монографія / [Г. В. Єльнікова, Т. А. Борова, О. М. Касьянова, Г. А. Полякова та ін.]; За загальною редакцією Г. В. Єльнікової. – Чернівці : Технодрук, 2010. – 572 с.
2. Андрущенко В. П. Історія соціальної філософії: Західноєвропейський контекст / В.П. Андрущенко. – К.: Тандем, 2000. – 416 с.
3. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент: цільове управління освітою на основі кваліметричного підходу : навч. посібник / Г. А. Дмитренко. – К., 1996. – 140 с.
4. Дмитренко Г. Управлінські можливості морального оздоровлення українського суспільства / Геннадій Дмитренко // Вища школа. – 2003. – № 6. – С. 24– 32.
5. Лутай В. С. Філософія сучасної освіти : навч. посібник / В. С. Лутай. – К., 1996. – 256 с.
6. Олійник В. В. Наукові основи управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти: монографія / Віктор Васильович Олійник. – К.: Міленіум, 2003. – 594 с.