

УДК 373.1:373.5(477)

Олександр Пастовенський,

доктор педагогічних наук, проректор з науково-методичної роботи комунального закладу «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради, м. Житомир, (Україна)

АЛГОРИТМ РЕЛЯТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНИМИ ОСВІТНИМИ СИСТЕМАМИ

Анотація. У статті проаналізовано особливості релятивного управління ефективними освітніми системами. Розроблено алгоритм його реалізації, основними блоками якого є: визначення фази розвитку освітньої системи; забезпечення управління нею на основі домінантних принципів, функцій, методів управління; розширення використання функцій і методів управлінської діяльності, що є домінантними для наступних фаз розвитку зазначеної освітньої системи; досягнення наступної фази розвитку освітньої системи; організація управління на основі домінантних для нової фази принципів, функцій, методів управління тощо. Запропоновано критерії й показники визначення рівня розвитку освітньої системи, що базуються на оцінюванні характеру взаємодії її керуючої підсистеми з громадськими структурами.

Ключові слова: ефективна освітня система, фаза розвитку, релятивне управління, алгоритм.

Oleksandr Pastovenskyi

THE ALGORITHM OF RELATIVE MANAGEMENT BY EFFECTIVE EDUCATIONAL SYSTEMS

Resume. The peculiarities of relative management of effective educational systems are analyzed in the article. The algorithm of its realization is worked out, the main blocks of which are: the definition of the phase of development of the educational system; the maintenance of its management on the basis of dominant principles, functions, management methods; the widening of the use of the functions and methods of management activities being dominant for subsequent phases of development of specified educational system; the achievement of the next phase of development of the educational system; the organization of the management based on dominant for

a new phase principles, functions, management methods, etc. The criteria and indicators for determining the level of the development of the educational system, based on evaluation of the nature of the interaction of its controlling subsystem with public structures, are proposed.

Key words: effective educational system, phase of development, relative management, algorithm.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах прискореного розвитку суспільства важливим є реформування освіти та її систем управління, модернізація існуючих і розроблення нових ефективних моделей управління галуззю.

Водночас розроблені науковцями моделі державно-громадського, громадсько-державного, стратегічного, оперативного, інформаційного, адаптивного, мережевого та ін. управління не є однаково ефективними для освітніх систем, які перебувають на різних рівнях розвитку.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Перспективи та шляхи розвитку системи освіти та моделей управління галуззю в нових умовах обґрунтовано в працях В. Андрущенка, В. Афанасьєва, М. Барбера, В. Бикова, В. Бондаря, С. Гончаренка, М. Дарманського, Д. Дьюї, Г. Єльнікової, І. Зязюна, Л. Калініної, С. Коулмена, В. Кременя, В. Лугового, В. Маслова, Н. Ничкало, С. Ніколаєнка, В. Олійника, Н. Островерхової, В. Пікельної, О. Савченко, М. Ярмачено та ін.

Мета статті. Метою статті є проаналізувати особливості релятивного управління ефективними освітніми системами, яке в залежності від фази розвитку освітньої системи реалізується на основі передусім властивих для зазначеної фази розвитку принципів, функцій, методів управління тощо, та розробити алгоритм його реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Принципи, функції, методи управління, які є найбільш характерними й ефективними в управлінні освітньою системою, будемо називати домінантними. Очевидно, що їхній вибір

здійснюється, зважаючи у тому числі й на закономірності управління освітою. Однак ґрунтовний аналіз таких закономірностей показує недостатнє врахування в них сучасних тенденцій розвитку галузі, особливо в питаннях децентралізації управління тощо.

Проведений аналіз процесів трансформації освіти [1; 2] дав нам змогу уточнити деякі закономірності управління освітніми системами. Далі розглянемо зазначену проблему детальніше.

У наших попередніх дослідженнях обґрунтовано, що в своєму розвитку ефективні освітні системи проходять фази від жорсткої системи до системи з делегованими управлінськими повноваженнями, «м'якої», з мережевою взаємодією і синергетичної системи: $C_{ж} \rightarrow C_{дп} \rightarrow C_{м} \rightarrow C_{мв} \rightarrow C_{с}$. Причому, в жорсткій системі управління здійснюється лише керуючою підсистемою, в системі з делегованими повноваженнями частина управлінських повноважень передається керуючим підсистемам офіційно визнаних громадських структур закладу освіти (педагогічні і наукові ради, учнівські і студентські комітети, батьківські, піклувальні і наглядові ради тощо), в «м'якій» системі всі основні управлінські рішення узгоджуються з цими підсистемами, у системі з мережевою взаємодією до прийняття управлінських рішень через мережеву взаємодію широко залучаються також інші громадські структури закладу освіти, у синергетичній системі активну участь в управлінні беруть всі зацікавлені підсистеми освітньої системи [1].

Зрозуміло, що на еволюцію освітньої галузі значний вплив має рівень розвитку демократії в країні, місцевого самоврядування, соціального капіталу тощо. Водночас наголосимо, що прогрес освітніх систем значною мірою може зумовлюватися демократизацією їхніх управлінських підсистем та підвищенням на цій основі ефективності керуючих впливів, що повністю узгоджується як з досвідом діяльності сучасних передових освітніх систем (Великобританія, Канада, Нідерланди, Норвегія, Фінляндія тощо), так і з ретроспективним аналізом функціонування успішних закладів освіти минулого

(середньовічні університети, де частина управлінських повноважень делегувалася викладачам і студентам; педагогічні колонії А. Макаренка з опорою на органи самоврядування; школи В. Сухомлинського, О. Захаренка, І. Ткаченка, інших видатних педагогів минулого, що діяли як освітні системи з делегованими управлінськими повноваженнями, «м'які» і навіть синергетичні в недемократичних зовнішніх умовах). Особливого значення спрямованість ефективного управління на забезпечення розвитку (а не стабільного функціонування!) освітніх систем набуває в нинішніх турбулентних умовах.

Зазначене дає нам можливість сформулювати важливу закономірність управління освітніми системами: *в умовах наростання збурень ефективно управління має забезпечувати розвиток освітніх систем за синергетичним сценарієм від жорсткої системи до системи з делегованими повноваженнями, «м'якої», з мережевою взаємодією і синергетичної системи: $C_J \rightarrow C_{ДП} \rightarrow C_M \rightarrow C_{МВ} \rightarrow C_C$.*

У попередніх дослідженнях нами також обґрунтовано, що у кожній фазі розвитку освітньої системи управління нею характеризується певними особливостями.

Зокрема з розвитком освітньої системи домінують принципи управління нею зміщуються від таких як централізація, субординація та контроль до принципів демократичного централізму і поєднання колегіальності та єдиноначальності; субсидіарності, автономії та самодіяльності; децентралізації й участі громадськості; демократичності, колективізму й узгодження суперечностей тощо [2].

Управлінський цикл у процесі розвитку освітніх систем еволюціонує від лінійного до розгалуженого, розгалуженого з повтореннями, мережевого і мережевого з повтореннями, змінюючи свої атрибути від командних до консультативних, узгоджувальних, консультативно-узгоджувальних та інтегрально-узгоджувальних [3].

Аналогічних атрибутів набувають і функції управління (діагностувальна, моделювальна, організаційна, контрольна, коригувальна), які в процесі

розвитку освітніх систем також змінюють свої характеристики від командних до консультативних, узгоджувальних, консультативно-узгоджувальних та інтегрально-узгоджувальних [2].

Крім того, в наших дослідженнях проаналізовано особливості реалізації в умовах трансформацій освітніх систем визначених за традиційною класифікацією методів управління [4; 5], що виявляються в зростанні громадської складової зазначених методів, конверсії домінантних методів управління в межах окремих груп та їхнього зміщення від організаційно-розпорядчих та економічних до психологічних і соціальних [6].

Коротку інформацію щодо особливостей управлінського циклу, домінантних принципів і методів управління освітньою системою в різних фазах її розвитку узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1

Коротка інформація щодо особливостей управлінського циклу,
домінантних принципів і методів управління освітньою системою в різних
фазах її розвитку

Фаза розвитку системи	Домінантні принципи управління	Особливості управлінського циклу	Домінантні методи управління
Жорстка система (Сж)	Централізація, субординація, контроль, дисципліна, лідерство керівника	Лінійний, командний	Організаційно-розпорядчі (накази, розпорядження, резолюції, приписи, інструктажі; зауваження, догани, звільнення тощо)
Система з делегованими повноваженнями (С _{пн})	Розподіл повноважень, демократичний централізм, поєднання колегіальності та єдиноначальності, відповідальність, оперативне регулювання	Розгалужений, консультативний	Організаційно-розпорядчі (рішення нарад при керівникові, узгодження рішень громадських структур, рекомендації за результатами співбесід і консультацій тощо); економічні (преміювання, надбавки, доплати та ін.)

«М'яка» система (См)	Демократичність, гласність, колективізм, гуманізація, узгодження суперечностей	Розгалужений з повтореннями, узгоджувальний	Психологічні («гарна ідея», «мозковий штурм», Дельфі, щоденники та ін.; порада, підтримка, похвала, метод Сократа, комплімент тощо)
Система з мережевою взаємодією (Смв)	Децентралізація, відкритість, залучення працівників, участь громадськості, зворотний зв'язок	Мережевий, консультативно-узгоджувальний	Психологічні («мозковий штурм», Дельфі, щоденники, спонукання, засудження, навіювання, осуд, схвалення та ін.); соціальні (громадська думка, змагання, моральне стимулювання тощо)
Синергетична система (Сс)	Субсидіарність, автономія та самоврядування, свобода й самодіяльність, активність, ініціативність, рівність	Мережевий з повтореннями, інтегрально-узгоджувальний	Соціальні (обговорення проблем і перспективних цілей, громадська думка, колективні договори, досягнення компромісів, обмін досвідом, змагання, моральне стимулювання тощо)

Наведене вище дає підстави сформулювати ще одну закономірність управління: *у залежності від фази розвитку освітньої системи ефективно управління нею здійснюється на основі передусім доміантних для цієї фази розвитку принципів, функцій, методів управління тощо.*

Таке управління нами запропоновано називати релятивним. Тобто релятивним управлінням освітніми системами ми називаємо управління, яке в залежності від фази розвитку освітньої системи (жорстка система, система з делегованими управлінськими повноваженнями, «м'яка», з мережевою взаємодією, синергетична) реалізується на основі передусім доміантних для зазначеної фази розвитку принципів, функцій, методів управління тощо [2].

Зрозуміло, що в процесі розвитку освітніх систем водночас з доміантними можуть у разі потреби використовуватися також інші функції й методи управління. Однак такі функції та методи, відповідно до розглянутих закономірностей, повинні спрямовувати освітню систему до наступних фаз її розвитку з доміантними для саме цих фаз принципами, функціями й методами управління, які, очевидно, можуть бути запроваджені лише поступово.

Зазначене дає можливість виокремити таку особливість релятивного управління: *у кожній фазі розвитку освітньої системи релятивне управління спрямоване на поступове й послідовне розширення використання функцій та методів, що є домінантними для наступних фаз розвитку зазначеної освітньої системи.*

Також зауважимо, що різні соціальні підсистеми освітньої системи (учнівські класи чи студентські групи, педагогічні та науково-педагогічні колективи, техперсонал тощо) можуть знаходитися у різних фазах розвитку, тому в управлінні ними доцільно застосовувати відповідні саме їхнім фазовим станам функції й методи управління.

Отже, ще однією особливістю релятивного управління є така: *у різних підсистемах освітньої системи в залежності від фаз їхнього розвитку релятивне управління здійснюється на основі домінантних для цих підсистем принципів, функцій та методів управління, спрямовуючи зазначені підсистеми в оптимальному для них темпі до наступних фаз розвитку.*

Зважаючи на приведене вище, для реалізації релятивного управління освітніми системами необхідно:

- визначити фазу розвитку конкретної освітньої системи;
- забезпечити управління зазначеною освітньою системою на основі домінантних для цієї фази розвитку принципів, функцій, методів управління тощо;
- розширити доцільне використання функцій і методів управлінської діяльності, що є домінантними для наступних фаз розвитку зазначеної освітньої системи;
- забезпечити досягнення наступної фази розвитку зазначеної освітньої системи;
- визначити на основі моніторингу, чи досягнута наступна фаза розвитку освітньої системи;
- організувати управління освітньою системою на основі домінантних для нової фази принципів, функцій, методів управління тощо.

У разі, коли наступна фаза розвитку освітньої системи не досягнута, потрібно продовжити послідовне розширення використання функцій та методів, що є домінантними для наступних фаз, забезпечуючи поступовий розвиток зазначеної освітньої системи за синергетичним сценарієм до наступного фазового стану.

Циклічний алгоритм релятивного управління, на основі якого здійснюється ефективне управління освітньою системою та спрямовується її розвиток за синергетичним сценарієм до наступних фаз, подано на рис. 1.

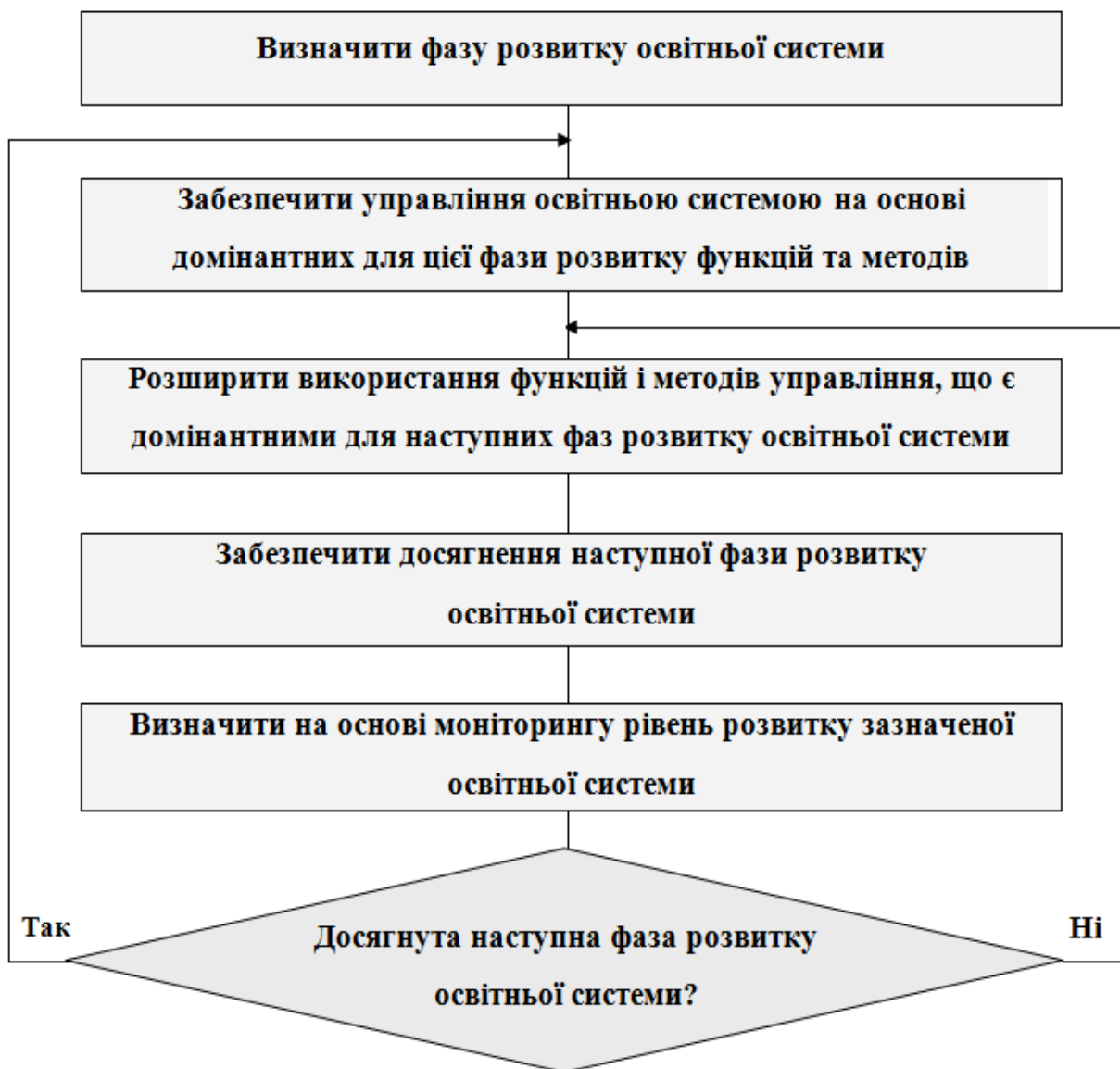


Рис. 1. Циклічний алгоритм релятивного управління ефективними освітніми системами

Очевидно, що запропонований нами алгоритм релятивного управління може успішно застосовуватися для кожної з підсистем освітньої системи на основі врахування її особливостей та фази розвитку.

Для встановлення рівня розвитку конкретної освітньої системи (підсистеми) запропонуємо відповідні критерії і показники, що дозволяють визначити фази розвитку освітньої системи на основі оцінювання характеру взаємодії її керуючої підсистеми з громадськими структурами в процесі прийняття управлінських рішень (делегування повноважень, врахування позицій сторін, узгодження рішень тощо) так, як це подано в таблиці 2.

Таблиця 2

Матриця моніторингу та оцінювання рівня розвитку освітніх систем

Управлінські рішення/ повноваження	Відсоток від загальної кількості рішень (повноважень)				
	С _Ж	С _{ДП}	С _М	С _{МВ}	С _С
Управлінські повноваження, делеговані громадським структурам ЗО	0%–20%	20%–40%	40%–60%	60%–80%	80–100%
Управлінські рішення, узгоджені з громадськими структурами ЗО		0%–20%	≥20%	≥40%	≥60%
Управлінські рішення, що враховують позиції всіх зацікавлених структур			0%–20%	≥20%	≥40%
Управлінські рішення, узгоджені з усіма зацікавленими структурами				0%–20%	≥20%

Зрозуміло, що ці показники до певної міри є умовними, однак вони дають можливість врахувати тенденції розвитку освітніх систем та є підґрунтям для вибору домінантних функцій і методів управління зазначеними системами.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Здійснений вище аналіз особливостей релятивного управління ефективними освітніми системами дав можливість розробити циклічний алгоритм його реалізації, основними блоками якого є: визначення фази розвитку конкретної освітньої системи; забезпечення управління нею на основі доміантних для цієї фази розвитку принципів, функцій, методів управління тощо; розширення доцільного використання функцій і методів управлінської діяльності, що є доміантними для наступних фаз розвитку зазначеної освітньої системи; забезпечення досягнення наступної фази розвитку зазначеної освітньої системи; організація управління освітньою системою на основі доміантних для нової фази принципів, функцій, методів управління тощо. Для визначення фази розвитку освітньої системи в роботі запропоновано відповідні критерії й показники, що ґрунтуються на оцінюванні характеру взаємодії її керуючої підсистеми з громадськими структурами.

Підкреслимо, що запропонований алгоритм доцільно диференційовано реалізувати для кожної з підсистем освітньої системи, які можуть перебувати на різних рівнях розвитку.

Крім того, наголосимо, що алгоритм релятивного управління може застосовуватися не тільки в освітніх, а й в інших соціальних системах, що може бути предметом подальших наукових розвідок.

Список використаних джерел:

1. Пастовенський О. В. Синергетичний сценарій розвитку ефективних освітніх систем / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки. – 2016. – Вип. 2(84). – С. 102–106.
2. Пастовенський О. В. Релятивне управління ефективними освітніми системами / О. В. Пастовенський // American Journal of Fundamental, Applied & Experimental Research. – 2018. – 1(8). – Р. 72–76.
3. Пастовенський О. В. Еволюція управлінського циклу в умовах розвитку освітніх систем / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки. – 2017. – Вип. 5(91). – С. 77–82.

4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: Посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с.
5. Шатун В. Т. Основи менеджменту: Навчальний посібник / В. Т. Шатун. – Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. – 376 с.
6. Пастовенський О. В. Особливості реалізації методів управління освітою в умовах розвитку освітніх систем / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки. – 2018. – Вип. 2(93). – С. 103–107.

REFERENCES:

1. Pastovenskyi O. V. Synerhetychnyi stsenarii rozvytku efektyvnykh osvitnikh system / O. V. Pastovenskyi // Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu imeni Ivana Franka. Pedagogichni nauky. – 2016. – Vyp. 2(84). – S. 102–106.
2. Pastovenskyi O. V. Reliatyvne upravlinnia efektyvnymy osvitnimy systemamy / O. V. Pastovenskyi // American Journal of Fundamental, Applied & Experimental Research.– 1(8). – P. 72–76.
3. Pastovenskyi O. V. Evoliutsiia upravlinskoho tsykladu v umovakh rozvytku osvitnikh system / O. V. Pastovenskyi // Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu imeni Ivana Franka. Pedagogichni nauky. – 2017. – Vyp. 5(91). – S. 77-82.
4. Orban-Lembryk L. E. Psykholohiia upravlinnia: Posibnyk / L. E. Orban-Lembryk. – К.: Akademvydav, 2003. – 568 s.
5. Shatun V. T. Osnovy menedzhmentu: Navchalnyi posibnyk / V. T. Shatun. – Mykolaiv: Vyd-vo MDHU im. Petra Mohyly, 2006. – 376 s.
6. Pastovenskyi O. V. Reliatyvne upravlinnia efektyvnymy osvitnimy systemamy / O. V. Pastovenskyi // Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu imeni Ivana Franka. Pedagogichni nauky. – 2018. – Vyp. 2(93). – S. 103–107.

Матеріали подано в авторській редакції