

УДК 373.1:373.5(477)

О. В. Пастовенський,

доктор педагогічних наук, проректор з науково-методичної роботи
(Комунальний заклад "Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти"
Житомирської обласної ради)

al.pastov@gmail.com

ORCID: 0000-0002-6450-0843

ЕВОЛЮЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ЦИКЛУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ОСВІТНІХ СИСТЕМ

У статті досліджено процес еволюції управлінського циклу в умовах розвитку освітніх систем. Зроблено висновок, що в процесі розвитку освітніх систем від "жорсткої" до системи з делегованими управлінськими повноваженнями, "м'якої", системи з мережевою взаємодією і синергетичної системи управлінський цикл еволюціонує від "жорсткого" на основі централізованого управління до розгалуженого, "м'якого", мережевого та синергетичного на основі консультування й узгодженої взаємодії керуючих підсистем різних рівнів зазначених освітніх систем.

Ключові слова: еволюція; освітня система; керуюча підсистема; "жорсткий", розгалужений, "м'який", мережевий, синергетичний управлінський цикл; централізоване управління; узгоджена взаємодія.

Постановка проблеми. Сучасні кардинальні суспільні трансформації в країні зумовлюють необхідність модернізації управління соціальними, зокрема освітніми, системами. Водночас дотепер ще недостатньо повно досліджено шляхи еволюції управлінського циклу в умовах розвитку освітньої галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми вдосконалення управлінських рішень ґрунтовно аналізувалися представниками філософської, соціологічної, психологічної, педагогічної та економічної наук. Їх досліджували В. Андрущенко, Г. Атаманчук, Л. Даниленко, Я. Зеленецький, Ю. Красовський, М. Лукашенко, А. Мардас, М. Марков, О. Мармиза, В. Маслов, Є. Миронов, С. Пальчевський, М. Туленков, К. Шендеровський та інші.

Метою даної статті є проаналізувати шляхи еволюції управлінського циклу в умовах розвитку освітніх систем.

Виклад основного матеріалу. У сучасній науці під управлінським циклом розуміють логічну послідовність повторюваних дій (операцій), що спрямовані на вирішення управлінських завдань і досягнення бажаних результатів.

Науковці для детальнішого аналізу групують ці дії в окремі етапи (фази, стадії, блоки). Зокрема виокремлюються такі етапи управлінського циклу: планування, організація, мотивація, контроль (М. Маскон, М. Альберт, Ф. Хедоурі) [1]; інформаційна підготовка рішення, ухвалення управлінського рішення, запуск рішення, організація виконання, контроль за виконанням, оцінювання кінцевих результатів (Ю. Красовський) [2]; аналіз ситуації, визначення цілей, напрацювання і прийняття рішень, планування дій, керівництво заходами, контроль за виконанням прийнятих рішень і реалізацією планів (А. Мардас, О. Мардас) [3]; мета, проблемна ситуація, управлінське рішення, вишукування стан (М. Марков) [4]; визначення мети, планування процесу діяльності, вишукування ресурсів і створення необхідної організаційно-технічної бази, реалізація, контроль (Я. Зеленецький) [5] тощо.

На основі системного підходу, враховуючи складність і значну швидкість змін соціальних систем та їхніх зв'язків із зовнішніми структурами на сучасному етапі, пропонуємо виділити такі етапи управлінського циклу:

діагностувальний (у залежності від управлінських завдань визначаються позитивні й негативні зміни в системі та в зовнішніх структурах, що взаємодіють з нею, або сильні і слабкі сторони системи, сприятливі для неї можливості й загрози);

моделювальний (моделюється майбутній бажаний стан системи);

організаційний (виконуються дії з досягнення модельованого стану системи);

контрольний (перевіряється хід реалізації дій з досягнення модельованого стану системи);

коригувальний (вживаються дії для ліквідації можливого відхилення від модельованого стану системи та / або коригується модель);

підсумковий (аналізуються результати з досягнення модельованого стану системи, причини можливих відхилень, діагностується новий стан системи).

Кожен з цих етапів, на нашу думку, також можна подати як послідовність окремих процедур, коротка інформація щодо яких наведена в таблиці 1. Варто зазначити, що в залежності від ситуації, процедури на окремих етапах управлінського циклу можуть відрізнятися. Зокрема, якщо метою є модернізація освітньої системи, на етапі діагностування необхідно ґрунтовно проаналізувати її внутрішні й зовнішні збурення (зміни, що впливають на ефективність функціонування системи) і на цій основі визначити загальний напрям бажаних змін. Якщо метою є виконання певного конкретного завдання – важливо визначити сильні

і слабкі сторони освітньої системи, проаналізувати існуючі зовнішні загрози і сприятливі можливості для вирішення зазначеної проблеми тощо [6].

Таблиця 1

Етапи та процедури управлінського циклу

Етапи	Процедури управлінського циклу
Діагностувальний	Визначення внутрішніх негативних збурень (слабких сторін) системи
	Аналіз внутрішніх позитивних збурень (сильних сторін) системи
	Визначення зовнішніх негативних збурень (загроз) системи
	Аналіз зовнішніх позитивних збурень (сприятливих можливостей) системи
	Визначення загального напрямку змін системи
Моделювальний	Формулювання основних завдань діяльності
	Вироблення критеріїв оцінювання результатів
	Визначення основних напрямів діяльності
	Визначення засобів досягнення цілей, етапів роботи і проміжних результатів
	Розроблення плану дій (визначення завдань і виконавців, установа термінів)
Організаційний	Підготовка (у разі необхідності створення, коригування) структур і окремих осіб-виконавців до реалізації планів, визначення їхніх повноважень, інструктування, налагодження робочих комунікацій
	Конкретизація завдань, етапів, технологій, форм і методів діяльності
	Забезпечення умов (правових, організаційних, психологічних, матеріальних, технічних, фінансових) для впровадження плану дій
	Робота з персоналом, стимулювання (мотивація) учасників діяльності з упровадження плану дій
	Регулювання і координація діяльності з упровадження плану дій
Контрольний	Визначення мети та завдань контролю й експертизи
	Формування контрольно-експертних груп
	Здійснення контролю та експертизи результатів діяльності з упровадження плану дій
	Аналіз результатів контролю та експертизи, вироблення пропозицій щодо коригування мети й завдань, критеріїв оцінки, напрямів діяльності і плану дій
	Оприлюднення результатів контролю та експертизи, пропозицій щодо коригування мети й завдань, критеріїв оцінки, загального напрямку дій
Коригувальний	Корекція мети й завдань
	Корекція критеріїв оцінювання результатів
	Корекція напрямів діяльності та плану дій
	Заміна окремих виконавців, доведення запропонованих змін до виконавців, додаткова мотивація учасників діяльності
	Удосконалення умов (правових, організаційних, психологічних, матеріальних, технічних, фінансових) для впровадження плану дій
Коригування та координація діяльності з упровадження коригованого плану дій	
Підсумковий (Аналіз результатів)	Оцінювання рівня досягнення поставленої мети та реалізації завдань
	Визначення причин можливих відхилень від поставленої мети та завдань
	Діагностування нового стану системи, аналіз змін щодо сильних і слабких сторін системи, визначення її критичних точок, залишкових проблем та їхніх причин
	Аналіз змін щодо зв'язків системи із зовнішніми структурами, визначення нових загроз та можливостей

Водночас, на нашу думку, в сучасних умовах посилення демократизації суспільства і децентралізації влади важливим є дослідження проблеми еволюції управлінського циклу в залежності від рівня розвитку освітніх систем.

Погодимось з тим, що в своєму розвитку ефективні освітні системи проходять такі фази:

"жорстка" система ($C_{ж}$) – управління здійснюється виключно керуючою підсистемою;

система з делегованими повноваженнями ($C_{дп}$) – частина управлінських повноважень делегується іншим підсистемам зазначеної системи;

"м'яка" система ($C_{м}$) – всі основні управлінські дії керуюча підсистема узгоджує з керуючими підсистемами нижчого рівня;

система з мережевою взаємодією ($C_{мв}$) – до прийняття управлінських рішень через мережеву взаємодію залучається широке коло зацікавлених структур;

синергетична система ($C_{с}$) – участь в управлінні (діагностуванні, моделюванні, організації тощо) беруть всі зацікавлені структури [7].

Розглянемо особливості еволюції управлінського циклу на різних етапах розвитку освітніх систем.

В умовах "жорсткої" системи ($C_{\text{ж}}$) управління здійснює керуюча підсистема першого рівня S' (керівництво закладів освіти). Тобто, керуюча підсистема здійснює діагностування системи, моделює її майбутній стан і розробляє відповідний план дій, організовує, контролює й корегує хід реалізації планів, аналізує отримані результати та діагностує систему в новому стані тощо. Інші підсистеми (педагоги, учні, батьки тощо) виконують доведені до них управлінські рішення, а етапи управлінського циклу реалізуються лінійно на основі здійснення керуючою підсистемою "жорсткого" централізованого управління.

Схема "жорсткого" (лінійного) управлінського циклу зображена на рис. 1.



Рис. 1. Схема "жорсткого" управлінського циклу

У системі з делегованими повноваженнями ($C_{\text{дп}}$) частина управлінських повноважень від керуючої підсистеми першого рівня S' делегується до керуючих підсистем другого рівня $S_1'', S_2'', \dots, S_n''$ (педагогічна / вчена рада, учком / студком, батьківський комітет, піклувальна / наглядова рада закладу освіти тощо). Водночас керуюча підсистема першого рівня має пріоритет у прийнятті управлінських рішень.

Управлінський цикл у цих умовах реалізується таким чином: керуюча підсистема S' пропонує підсистемам $S_1'', S_2'', \dots, S_n''$, яким делеговано певні управлінські повноваження, провести діагностування підсистем, які вони представляють, і надати керуючій системі першого рівня відповідну інформацію. На основі отриманих матеріалів S' здійснює діагностування системи в цілому і надає до керуючих підсистем другого рівня аналітичні матеріали для вироблення пропозицій щодо моделювання майбутнього стану системи – постановки мети і завдань, вироблення основних напрямів діяльності та плану дій тощо. Отримані пропозиції керуюча підсистема зводить у плані діяльності, який надає підсистемам $S_1'', S_2'', \dots, S_n''$ для організації роботи відповідно до переданих їм повноважень. Аналогічно реалізуються етапи управлінського циклу щодо контролю, коригування й аналізу результатів – керуюча підсистема S' на всіх цих етапах здійснює консультування щодо відповідних управлінських дій з підсистемами, яким делеговані певні управлінські повноваження, але остаточні рішення приймаються саме нею.

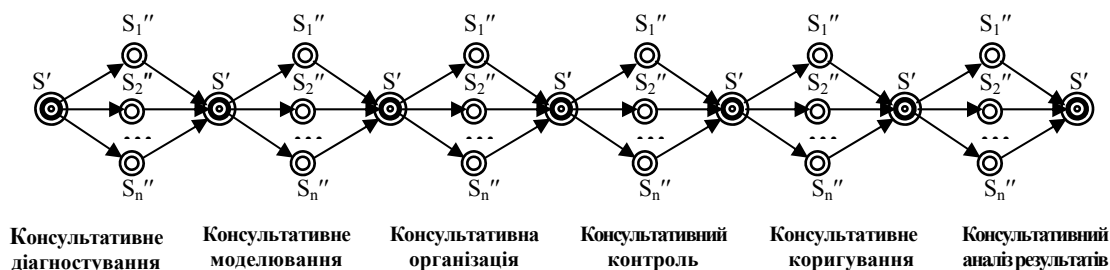


Рис. 2. Схема розгалуженого управлінського циклу

У цьому випадку етапи управлінського циклу реалізуються розгалужено на основі консультування керуючої підсистеми першого рівня з керуючими підсистемами другого рівня.

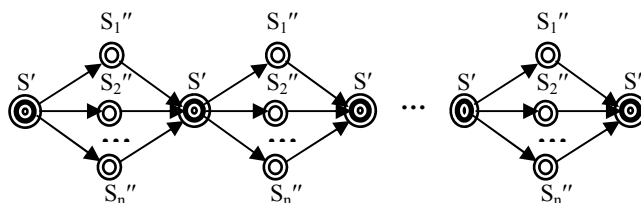
Схема розгалуженого управлінського циклу зображена на рис. 2.

У "м'якій" системі ($C_{\text{м}}$) керуюча підсистема S' не тільки здійснює консультації, а й координує на основі методології "м'яких" систем (ММС) управлінські дії з підсистемами $S_1'', S_2'', \dots, S_n''$, при необхідності повторно розглядаючи й поступово узгоджуючи існуючі між підсистемами суперечності до їхнього повного вирішення.

У цих умовах управлінський цикл реалізується таким чином: керуюча підсистема першого рівня S' пропонує підсистемам другого рівня $S_1'', S_2'', \dots, S_n''$, яким делеговано управлінські повноваження, провести діагностування підсистем, які вони представляють, і надати керуючій системі першого рівня відповідні пропозиції. На основі отриманих матеріалів S' здійснює діагностування системи в цілому і надає до керуючих підсистем другого рівня вироблені аналітичні матеріали для узгодження. Якщо в керуючих підсистем другого рівня є певні заперечення щодо результатів діагностування системи, на основі ММС вони опрацьовуються і знову передаються керуючій підсистемі першого рівня, після чого та їх узагальнює і знову надає отримані матеріали керуючим підсистемам другого рівня для подальшого узгодження тощо. Ця процедура може повторюватися кілька разів до повного вирішення суперечностей. Аналогічно здійснюється етапи моделювання, організації тощо.

Підкреслимо, що в цих умовах кожен етап управлінського циклу (діагностування, моделювання, організації тощо) реалізується на основі "м'якої" взаємодії (узгодження позицій) керуючих підсистем першого і другого рівнів.

Схема окремого етапу (діагностування, моделювання, організації тощо) "м'якого" управлінського циклу зображена на рис. 3.



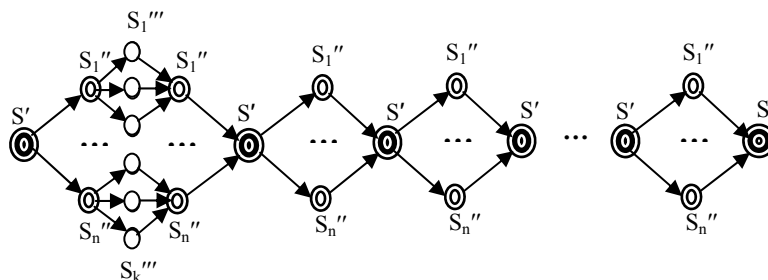
"М'яке"(узгоджене) діагностування (моделювання, організація тощо)

Рис. 3. Схема окремого етапу "м'якого" управлінського циклу

У системі з мережевою взаємодією C_{MB} керуючі підсистеми другого рівня $S_1'', S_2'', \dots, S_n''$ під час підготовки управлінських рішень здійснюють мережеві консультації з підсистемами нижчого (третього) рівня $S_1''', S_2''', \dots, S_k'''$ (методичні об'єднання, учнівські / студентські й батьківські комітети класів / груп, ради гуртків, клубів, об'єднання за інтересами, асоціації, громадські об'єднання тощо) і на основі отриманої інформації узгоджують управлінські дії керуючої підсистеми S' через повторення розгляду на основі методології "м'яких" систем можливих суперечностей до їхнього повного вирішення.

У цих умовах управлінський цикл набуває мережевих ознак і кожен його етап реалізується на основі узгодження позицій керуючих підсистем першого та другого рівнів і консультування керуючих підсистем другого і третього рівнів.

Схема окремого етапу мережевого управлінського циклу зображена на рис. 4.



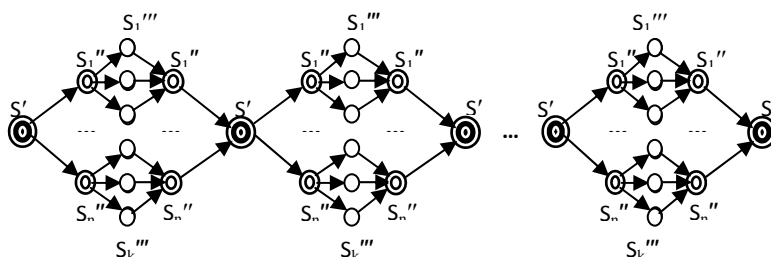
Мережеве діагностування (моделювання, організація тощо)

Рис. 4. Схема окремого етапу мережевого управлінського циклу

У синергетичній системі (C_C) керуюча підсистема через підсистеми $S_1'', S_2'', \dots, S_n''$, яким делеговано управлінські повноваження, налагоджує інтегральну "м'яку" взаємодію з усіма зацікавленими підсистемами нижчого рівня ($S_1''', S_2''', \dots, S_k'''$) на кожному етапі управлінського циклу. Підсистеми даної системи ($S_1'', S_2'', \dots, S_n''$), яким делеговані певні управлінські повноваження, під час розгляду управлінських рішень узгоджують позиції з підсистемами нижчого рівня ($S_1''', S_2''', \dots, S_k'''$), після чого ці узгоджені пропозиції підсистеми $S_1'', S_2'', \dots, S_n''$ узгоджують з керуючою підсистемою S' , а отримані результати знову узгоджуються з підсистемами нижчого рівня через повторення їхнього розгляду на основі методології "м'яких" систем до повного вирішення можливих суперечностей.

У цих умовах кожен етап управлінського циклу (діагностування, моделювання, організації тощо) реалізується на основі інтегральної узгоджуваної взаємодії керуючих підсистем усіх рівнів, у результаті чого в системі C_C розвивається самоорганізація і досягається синергетичний ефект.

Схему окремого етапу синергетичного (інтегрального) управлінського циклу в умовах самоорганізації систем зображено на рис. 5.



Синергетичне (інтегральне) діагностування (моделювання, організація тощо)

Рис. 5. Схема окремого етапу синергетичного управлінського циклу

Зазначимо, що для складних освітніх систем може збільшуватися кількість керуючих підсистем різного рівня (наприклад, для системи освіти області керуючими підсистемами є органи управління освітою області, районів, об'єднаних територіальних громад, керівництво закладів освіти, колегіальні органи управління і громадського самоврядування закладів тощо), які з метою підвищення ефективності управління повинні налагоджувати між собою постійні консультації й координацію діяльності.

Узагальнену інформацію щодо еволюції етапів управлінського циклу в умовах розвитку освітніх систем наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

Еволюція етапів управлінського циклу в умовах розвитку освітніх систем

Фази системи	"Жорстка" система	Система з делегованими повноваженнями	"М'яка" система	Система з мережевою взаємодією	Синергетична система
Етапи управлінського циклу	Діагностувальний	Консультативно-діагностувальний	Узгоджувально-діагностувальний	Мережево-діагностувальний	Інтегрально-діагностувальний
	Моделювальний	Консультативно-моделювальний	Узгоджувально-моделювальний	Мережево-моделювальний	Інтегрально-моделювальний
	Організаційний	Консультативно-організаційний	Узгоджувально-організаційний	Мережево-організаційний	Інтегрально-організаційний
	Контрольний	Консультативно-контрольний	Узгоджувально-контрольний	Мережево-контрольний	Інтегрально-контрольний
	Коригувальний	Консультативно-коригувальний	Узгоджувально-коригувальний	Мережево-коригувальний	Інтегрально-коригувальний
	Підсумковий	Консультативно-підсумковий	Узгоджувально-підсумковий	Мережево-підсумковий	Інтегрально-підсумковий

Висновки та перспективи. Наведене вище дає підстави стверджувати, що в процесі розвитку освітніх систем від "жорсткої" до системи з делегованими управлінськими повноваженнями, "м'якої", системи з мережевою взаємодією і синергетичної системи управлінський цикл еволюціонує від "жорсткого" (лінійного) на основі централізованого управління до розгалуженого на основі консультування керуючої підсистеми першого рівня з керуючими підсистемами другого рівня, "м'якого" на основі узгодження позицій керуючих підсистем першого й другого рівнів, мережевого на основі узгодження позицій керуючих підсистем першого та другого рівнів і консультування керуючих підсистем другого та третього рівнів і синергетичного (інтегрального) на основі інтегральної узгодженої взаємодії керуючих підсистем усіх рівнів.

Відповідно такі етапи управлінського циклу як діагностувальний, моделювальний, організаційний, контрольний, коригувальний, підсумковий з розвитком освітньої системи змінюють свої атрибути від лінійних до консультативних, узгоджувальних, мережевих та інтегральних.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ І ЛІТЕРАТУРИ

1. Мескон М. Х. Основы менеджмента. Пер. с англ. / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М. : Дело, 1995. – 704 с.
2. Красовский Ю. Д. Организационное поведение : [учеб. пособие для вузов] / Ю. Д. Красовский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТА-ДАНА, 2003. – 511 с.
3. Мардас А. Н. Организационный менеджмент / А. Н. Мардас, О. А. Мардас. – СПб. : Питер, 2003. – 336 с.
4. Марков М. Технология и эффективность социального управления : пер. с болг. / М. Марков. – М. : Прогресс, 1982. – 267 с.
5. Зеленецкий Я. Организация трудовых коллективов / Я. Зеленецкий. – М. : Прогресс, 1976. – 280 с.
6. Пастовенський О. В. Модернізаційна матриця ефективних освітніх систем / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2016. – Вип. № 4 (86). – С. 100–104.
7. Пастовенський О. В. Синергетичний сценарій розвитку ефективних освітніх систем / О. В. Пастовенський // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. – 2016. – Вип. 2(84). – С. 102–106.

REFERENCES (TRANSLATED & TRANSLITERATED)

1. Meskon M. Kh. Osnovy menedzhmenta. Per. s anhl. [Foundations of Management. Translated from English] / Meskon M. Kh., Albert M., Khedoury F. – M. : Delo, 1995. – 704 s.
2. Krasovskiy Yu. D. Orhanyzatsyonnoie povedeniie [Organizational Behaviour] : [ucheb. posobiie dlia vuzov] / Yu. D. Krasovskiy. – 2-e yzd., pererab. y dop. – M. : YuNYTA-DANA, 2003. – 511 s.

3. Mardas A. N. Orhanyzatsyonnyi menedzhment [Organizational Management] / A. N. Mardas, O. A. Mardas. – SPb. : Piter, 2003. – 336 s.
4. Markov M. Tekhnolohiia i effektivnost' sotsyal'noho upravleniia : Per. s bolh. [Technology and Effectiveness of Social Management] / M. Markov. – M. : Prohress, 1982. – 267 s.
5. Zelenevskiy Ya. Orhanizatsiia trudovykh kollektivov [Organization of Work Communities] / Ya. Zelenevskiy. – M. : Prohress, 1976. – 280 s.
6. Pastovenskiy O. V. Modernizatsiina matrytsia efektyvnykh osvitynykh system [Modernization Matrix of Effective Educational Systems] / O. V. Pastovenskiy // Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu imeni Ivana Franka [Zhytomyr Ivan Franko State University Journal]. – 2016. – Vyp. № 4(86). – S. 100–104.
7. Pastovenskiy O. V. Synerhetychniy stsenarii rozvytku efektyvnykh osvitynykh system [Synergetic Scenario of the Development of Effective Educational Systems] / O. V. Pastovenskiy // Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu imeni Ivana Franka [Zhytomyr Ivan Franko State University Journal]. – 2016. – Vyp. 2 (84). – S. 102–106.

Пастовенский А. В. Эволюция управленческого цикла в условиях развития образовательных систем.

В статье исследован процесс эволюции управленческого цикла в условиях развития образовательных систем. Сделан вывод, что в процессе развития образовательных систем от "жесткой" к системе с делегированными управленческими полномочиями, "мягкой", системе с сетевым взаимодействием и синергетической системе управленческий цикл эволюционирует от "жесткого" на основе централизованного управления к разветвленному, "мягкому", сетевому и синергетическому на основе консультирования и согласованного взаимодействия управляющих подсистем различных уровней указанных образовательных систем.

Ключевые слова: эволюция; образовательная система; управляющая подсистема; "жесткий", разветвленный, "мягкий", сетевой, синергетический управленческий цикл; централизованное управление; согласованное взаимодействие.

Pastovenskiy O. V. Evolution of the Control Cycle in the Conditions of the Development of Educational Systems.

The evolution process of the control cycle in the conditions of educational systems development is investigated in the article.

It is proposed to highlight the following stages of control cycle: diagnostic (the strengths and weaknesses of the system, the opportunities and threats are determined); modeling (the desired state of the system is modeled); organizational (actions are taken to achieve the modeled state of the system); control (the course of implementation of planned actions is checked); corrective (actions are taken to eliminate possible deviation from the modeled state); final (results of activity are analyzed).

It is concluded that in the process of developing educational systems from the "rigid" to the system with delegated management powers, "soft" system, systems with network interaction and synergetic system, the control cycle evolves from "rigid", to ramified, "soft", network and synergetic.

It is noted that "rigid" control cycle is implemented on the basis of centralized management; ramified – with the advising of the controlling subsystem of the first level with controlling subsystems of the second level; "soft" – on the basis of "soft" interaction of controlling subsystems of the first and second levels; network – with coordination of positions of controlling subsystems of the first and second levels and advising subsystems of the second and third levels; synergetic – on the basis of integral interaction of controlling subsystems of all levels.

Accordingly, the stages of the control cycle with the development of the educational system change their attributes from linear to advisory, coordinated, network and integral.

Key words: evolution; education system; control subsystem; "rigid", ramified, "soft", network, synergetic control cycle; centralized management; coordinated interaction.